

Created by PDF Combine Unregistered Version

If you want to remove the watermark, Please register

Created by PDF Combine Unregistered Version

If you want to remove the watermark, Please register

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN



SKRIPSI

**ANALISA PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA *CREW* KAPAL ANCHOR HUNDLING TUG
AND SUPPLY (AHTS) LOGINDO OVERCOMER OLEH
PERUSAHAAN PADA PT. LOGINDO
SAMUDRAMAKMUR TBK**

Oleh :

NOFRITA SAGITA TAILELEU

NRP. 12. 7155/K

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV
JAKARTA
2016**

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



SKRIPSI

**ANALISA PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA *CREW* KAPAL ANCHOR HUNDLING TUG
AND SUPPLY (AHTS) LOGINDO OVERCOMER OLEH
KARYAWAN BAGIAN KEUANGAN PADA PT.
LOGINDO SAMUDRAMAKMUR TBK**

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Penyelesaian Program Pendidikan Diploma IV**

Oleh :

NOFRITA SAGITA TAILELEU

NRP. 12. 7155/K

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV
JAKARTA
2016**

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Nofrita Sagita Taileleu
NRP : 12.7155 /K
Program Pendidikan : Diploma IV
Program Studi : Ketatalaksanaan Angkutan Laut dan
Kepelabuhanan
Judul : Analisa Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja
Crew Kapal Anchor Handling Tug and Supply
(AHTS) Logindo Overcomer Oleh Perusahaan
Pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

Pembimbing I

(Drs Bambang Istidjab, MM)

Jakarta, Juli 2016

Pembimbing II

Petrus Sampe, S.E

**Pembina Utama Muda (IV/c)
NIP. 1955 1220 198403 1001**

Mengetahui

Ketua Jurusan KALK

April Gunawan Malau S.Si., M.M

Penata Tk.1 (III/d)

NIP. 1972 0413 199803 1005

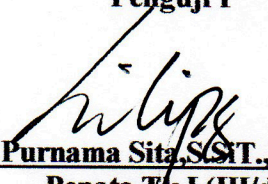
**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



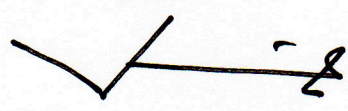
TANDA TANGAN PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Nofrita Sagita Taileleu
NRP : 12. 7155 /K
Program Pendidikan : Diploma IV
Program Studi : KALK
Judul : Analisa Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Crew Kapal Anchor Hunding Tug and Supply (AHTS) Logindo Overcomer Oleh Perusahaan Pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

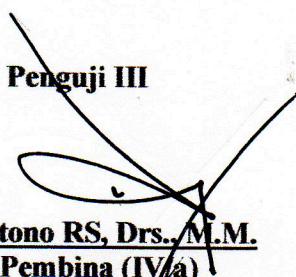
Penguji I


Lili Purnama Sita, S.Si., M.MTr
Penata Tk.I (III/d)
NIP. 1979 1022 2002122 001

Penguji II


Drs. Wahyu Widayat, M.M
Pembina Utama Muda (IV/C)
NIP. 1956 0812 199503 1001

Penguji III


Wartono RS, Drs., M.M.
Pembina (IV/a)
NIP. 19550529 197703 100

Mengetahui

Ketua Jurusan KALK


April Gunawan Malau S.Si., M.M
Penata Tk.1 (III/d)
NIP. 1972 0413 199803 1005

BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Industri Maritim yang selalu berkembang sesuai dengan kebutuhan pasar dan kemajuan teknologi membuat banyaknya industri pelayaran dibanyak Negara. Demikian dengan jumlah kapal di seluruh dunia yang semakin banyak. Kebutuhan akan *crew* kapal pun semakin tinggi. Sebuah perusahaan pelayaran di tuntut untuk mampu mengurus kebutuhan kapal yang kompleks meliputi masalah teknis, administrasi, keperluan kapal, *crew* kapal dan lain lain

Tenaga kerja sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Disini dituntut kemampuan perusahaan dalam mengelolah sumber-sumber daya secara terencana, terutama sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksanaan operasional perusahaan untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan perusahaan. Untuk mendapatkan hasil yang baik maka para tenaga kerja tersebut harus diberi bekal dengan pengetahuan dan keterampilan yang cukup, karena tenaga kerja merupakan salah satu unsur dalam perusahaan dan pengaruhnya cukup penting dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan oleh perusahaan.

PT. Logindo Samudramakmur Tbk merupakan perusahaan yang memiliki cabang di Kalimantan yang bergerak di bidang jasa pelayaran. Perusahaan ini di dirikan pada bulan Agustus tahun 1995. PT. Logindo Samudramakmur Tbk di dirikan khusus untuk mengenai *crew* kapal milik PT. Logindo Samudramakmur Tbk sehingga

manajemen mengenai *crew* diurus oleh PT. Logindo Samudramakmur Tbk sendiri termasuk perusahaan yang ada di kalimantan.

Perusahaan ini merupakan perusahaan yang sudah lama didirikan. Tetapi pada ditahun 2015 banyak kendala yang dialami perusahaan tersebut, mulai dari manajemen perusahaan itu sendiri, manajemen terhadap *crew* kapal dan terutama kendala dalam Sumber Daya Manusia (tenaga kerja/karyawan) di perusahaan tersebut.

PT. Logindo Samudramakmur Tbk pada tahun 2015 hanya memiliki 5 orang karyawan, dalam hal ini penulis hanya membahas mengenai karyawan pada bagian keuangan. Dan kendala yang dihadapi perusahaan yaitu seorang karyawan pada bagian keuangan PT. Logindo Samudramakmur Tbk yang mengundurkan diri secara tidak resmi, sehingga terjadinya kekosongan jabatan pada bagian keuangan dan perusahaan tidak banyak memiliki waktu untuk mencari pengganti kekosongan jabatan pada bagian keuangan tersebut. Karena bagian keuangan merupakan ujung tombak dalam jalannya perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk, di mana karyawan tersebut mengelolah segala perhitungan keuangan baik keuangan kantor maupun pengurusan keuangan para *crew* di atas kapal dan hanya satu karyawan yang memegang jabatan tersebut dan diperbantukan oleh karyawan Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan yang belum memiliki pengalaman, maka perusahaan memutasikan karyawan pada bagian operasional kebagian keuangan namun karyawan tersebut tidak memiliki latar belakang pendidikan di bidang keuangan dan belum memiliki pengalaman. Hal ini terjadi, karena PT. Logindo Samudramakmur Tbk bukan perusahaan yang terlalu besar, sehingga perusahaan ini tidak memiliki manajemen dalam bidang personalia yang handal dan terarah. Sehingga proses pemutasian karyawan tersebut, hanya berdasarkan keputusan manajer dan di setujui oleh direktur.

Adanya kesalahan dalam pemutasian karyawan tersebut, maka banyak terjadi kendala dan masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Pemutasian karyawan tersebut, dilakukan secara tergesa gesa dengan hanya melakukan pemutasian dari karyawan yang ada namun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang

dimiliki serta tidak diiringi dengan satu pelatihan khusus di bidang keuangan. Maka dari kesalahan pemutasian tersebut ada beberapa masalah yang terjadi, salah satunya yaitu keterlambatan pembayaran gaji *crew* diatas kapal, hal ini tidak dapat dibiarkan terus menerus, karena akan berdampak besar pada kegiatan operasional perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk termasuk cabang yang ada di kalimantan

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penulis mengambil judul skripsi yang simpel pada satu kapal yaitu :

“Analisa Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Crew Kapal Anchor Hunding Tug and Supply (AHTS) Logindo Overcomer Oleh Karyawan Bagian Keuangan Pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk”

B. IDENTIFIKASI MASLAH

Dalam skripsi ini penulis mengidentifikasih masalah yang terjadi pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk Sbb :

1. Terjadinya keterlambatan waktu dalam melakukan pembayaran gaji *crew* kapal AHTS Logindo Overcomer.
2. Tidak adanya perencanaan sumber daya manusia pada PT. Logindo samudramakmur Tbk.

C. BATASAN MASALAH

Dalam hal ini penulis ingin membahas permasalahan yang lebih fokus pada topik yang dirumuskan dalam penulis , yaitu :

“ Penyebab terjadinya keterlambatan waktu dalam melaksanakan pembayaran gaji *crew* kapal AHTS Logindo Overcomer dan bagaimana motivasi kinerja karyawan pada PT. Logindo samudramakmur Tbk “

D. RUMUSAN MASALAH

PT. Logindo Samudramakmur Tbk menghadapi berbagai masalah khususnya masalah internal. Dalam struktur PT. Logindo Samudramakmur Tbk terdapat *crew agency* yang merupakan salah satu bagian terpenting bagi perusahaan pelayaran dalam mengembangkan usahanya untuk meraih keuntungan. Oleh karena itu persoalan pelayaran perlu meningkatkan kinerja dan pengoptimalisasi awak kapal dalam mencapai target dan tugas perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah pada skripsi ini adalah :

- a. Apa penyebab kinerja karyawan rendah dalam melaksanakan tugas pembayaran gaji *crew* kapal AHTS Logindo Overcomer?
- b. Bagaimana motivasi kinerja karyawan pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk?

E. TUJUAN DAN MANFAAT PENYUSUNAN SKRIPSI

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan skripsi ini adalah :

- a. Untuk mengetahui penyebab keterlambatan dalam melakukan pembayaran gaji *crew* kapal AHTS Logindo Overcomer pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.
- b. Untuk mencari solusi yang tepat agar PT. Logindo Samudramakmur Tbk. memiliki perencanaan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan sesuai kebutuhan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis :

Sebagai sumbangan secara teori bagi semua pihak yg memerlukan, bahan informasi, sumbangan ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan perbendaharaan perpustakaan bagi perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu

Pelayaran Jakarta khususnya, mengenai pengoptimalisasian kinerja karyawan departemen *crewing* dalam perusahaan.

b. Manfaat Praktis :

Hasil penulisan ini akan sangat bermanfaat bagi PT. Logindo Samudramakmur Tbk sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk mengatasi keterlambatan pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer oleh karyawan bagian keuangan serta perencanaan terhadap sumber daya manusia pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

F. SISTEMATIKA PENULISAN SKRIPSI

Untuk memberikan kemudahan dalam skripsi ini, penulis menguraikan secara sistematika dalam 5 bab yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penulisan skripsi, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan tentang Tinjauan Pustaka yang memuat tentang sumber teori dan kepustakaan tentang pelayaran, sumber daya manusia, kinerja, dan memahami tentang perusahaan pelayaran. Selain itu kerangka pemikiran mengenai asumsi-asumsi yang terbentuk setelah adanya dalil, hukum, dan teori yang relevan dan hipotetis yang merupakan kesimulan sementara dari masalah yang diteliti berdasarkan kajian teori dan kerangka pemikiran yang sudah dibuat.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang waktu dan tempat penelitian, metode pendekatan dan teknik pengumpulan data, subyek yang menjadi fokus penelitian teknis analisis data yang mengemukakan tentang data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang deskripsi data, analisis data, alternatif pemecahan masalah, dan evaluasi terhadap pemecahan masalah.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari keseluruhan skripsi sebagai jawaban terhadap masalah penelitian yang telah disusun dan saran yang merupakan usul konkrit bagi penyelesaian masalah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk memudahkan pemahaman pembaca yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini, maka penulis mengambil beberapa referensi para ahli tentang teori-teori yang berhubungan dengan skripsi ini, yaitu :

1. Optimalisasi

Menurut grahacendikia.files.wordpress.com, Optimalisasi berasal dari kata dasar optimal yang berarti yang terbaik. Jadi optimalisasi adalah proses pencapaian suatu hasil pekerjaan dengan keuntungan yang besar tanpa harus mengurangi mutu dan kualitas dari suatu pekerjaan.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan salah satu bagian dari manajemen Sumber Daya Manusia dimana hasil kerja karyawan dapat dilihat apakah sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan. Menurut Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak dalam bukunya yang berjudul; Manajemen Evaluasi Kerja (2009:1), dijelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut (Helfert,1996) kinerja; adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

b. Penyebab Kinerja Rendah

Dr. Payaman J. Simanjuntak (2011:177) menyebutkan bahwa penyebab kinerja rendah antara lain :

1) Hambatan Internal

Hambatan internal dapat berupa keterbatasan dana, keterbatasan peralatan dan teknologi, serta kurang efektifnya manajemen dan kepemimpinan. Masalah manajemen dapat menyangkut kelemahan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan logistik dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.

2) Hambatan Eksternal

Hambatan eksternal dapat timbul dari luar lingkungan kerja termasuk masyarakat sekitar, para pesaing yang secara sengaja membuat gangguan, para pemasok yang terlambat melakukan pengiriman dan kebijakan pemerintah yang tidak konsisten. Masalah eksternal dapat juga timbul dari pemegang saham dengan kebijakannya yang kaku.

3) Kelemahan Individu

Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh kompetensi kerja serta disiplin dan etos kerja orang bersangkutan. Dengan kata lain, kinerja rendah dapat disebabkan oleh kompetensi kerja orang yang bersangkutan rendah dan atau disiplin dan etos kerjanya rendah.

c. Pembinaan Kinerja

Dr. Payaman J. Simanjuntak (2011:20), Pembinaan kerja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja setiap individu, kelompok, atau unit kerja, serta meningkatkan kinerja perusahaan setinggi mungkin. Peningkatan kinerja antara lain dapat dilakukan dengan :

- 1) Mendorong pekerja memahami uraian tugas atau uraian jabatannya, serta memahami tanggung jawabnya.

- 2) Mendorong pekerja memahami sasaran yang harus dicapai, yaitu kondisi akhir yang dapat diukur setelah melaksanakan tanggung jawabnya.
- 3) Membuat pekerja memahami bagaimana melakukan pekerjaan dengan menggunakan alat-alat kerja yang sesuai.
- 4) Memberdayakan pekerja melalui bimbingan, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan, rotasi penugasan, dll.
- 5) Menumbuhkan motivasi dan etos kerja.
- 6) Menciptakan iklim kerja yang kondusif.

d. Peningkatan Kinerja.

Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak (2011:113) Apabila evaluasi kerja menunjukkan kinerja seseorang rendah atau dibawah standar yang telah ditetapkan, maka orang yang bersangkutan dan atasannya akan segera membuat segala upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut, misalnya dengan bekerja lebih keras dan tekun.

e. Tujuan Kinerja

Prof. Dr. Hadari Nawawi (2008:248-250) mengemukakan bahwa penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tujuan yang sangat, luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya

1) Tujuan umum penilaian kinerja

Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk itu hasil penilaian kinerja perlu diketahui oleh para pekerja. Sebaliknya informasi kegagalan dapat digunakan oleh organisasi/perusahaan dalam usaha mendorong pekerjaan memperbaiki kekurangan atau kelemahannya, agar dimasa depan prestasinya lebih

meningkat. Dengan kata lain penilaian bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja Sumber Daya Manusia.

2) Tujuan khusus

Penilaian kinerja menghasilkan informasi sebagai umpan balik (*feed back*) bagi para pekerja dalam meningkatkan efesiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan. Disamping itu pekerja yang berstatus sebagai bawahan dapat pula mempergunakan informasi hasil penilaian kinerja untuk pengembangan diri masing-masing secara individual. Pengembangan diri itu akan berdampak positif bagi pengembangan karier dilingkungan organisasi/perusahaan tempatnya bekerja. Untuk itu setiap pekerjaan harus berusaha mempertahankan hasil penilaian kinerja yang menunjukkan keberhasilan atau prestasinya dalam bekerja.

Sedangkan menurut Prof. Dr Wibowo, SE.,M.P.hil dalam bukunya yang berjudul; Manajemen Kinerja (2014:43-44) dijelaskan bahwa tujuan kinerja merupakan tentang arah secara umum,sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan sebuah *aspirasi*. Sementara itu, menurut Armstrong dan Baron (1998:290) memberikan deskripsi tentang karakteristik suatu tujuan sebagai berikut

- 1) Consistence (konsisten), artinya terdapat konsistensi antara nilai-nilai organisasi dengan tujuan departemen dan korporasi.
- 2) Price (tepat), artinya dinyatakan dengan jelas, dirumuskan dengan baik, dan menggunakan kata positif sehingga tidak menimbulkan interpretasi.
- 3) Challenging (menantang), artinya penentuan tujuan cukup memberikan tantangan sehingga bersifat merangsang standar kinerja tinggi dan mendorong kemajuan.
- 4) Meansurable (dapat diukur), artinya tujuan dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja secara kuantitatif dan kualitatif.

- 5) Achievable (dapat dicapai), artinya terjangkau dalam kapabilitas individu dengan memperhitungkan setiap hambatan yang mempengaruhi kapasitas individu mencapai tujuan, termasuk kekurangan sumber daya, pengalaman atau training, atau faktor eksternal diluar control individu.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Keberhasilan dari sebuah organisasi baik besar maupun kecil bukan hanya ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang berperan didalamnya yang mampu merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli antara lain : Menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai, M.B.A. yang bukunya berjudul Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (2009:1) menjelaskan bahwa : Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sedangkan menurut Werther dan Davis (1996) mendefenisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai aktivitas-aktivitas yang mencoba memfasilitasi orang-orang didalam organisasi untuk berkontribusi dalam pencapaian rencana strategis organisasi

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan Sumber Daya Manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia. Menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:13), adapun fungsi-fungsi manajemen Sumber Daya Manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu antara lain :

- 1) Fungsi Manajerial
 - a) Perencanaan (*Planning*)
 - b) Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c) Pengarahan (*Directing*)
 - d) Pengendalian (*Controlling*)
- 2) Fungsi Operasional
 - a) Pengadaan Tenaga Kerja (Sumber Daya Manusia)
 - b) Pengembangan
 - c) Kompensasi
 - d) Pengintegrasian
 - e) Pemeliharaan
 - f) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi Sumber Daya Manusia menurut Thomas H. Stone adalah sebagai berikut, antara lain :

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia
- 2) Analisis Jabatan
- 3) Penarikan Tenaga Kerja
- 4) Seleksi
- 5) Orientasi
- 6) Pelatihan dan Pengembangan
- 7) Penilaian Karier
- 8) Perencanaan Karier
- 9) Kompensasi
- 10) Kesejahteraan
- 11) Keselamatan dan Kesehatan Kerja
- 12) Hubungan Perburuhan
- 13) Pemeliharaan Catatan Pegawai

Prof. Dr. H Veithzal Rivai M.B.A (2009:15) mengemukakan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menjalankan aspek Sumber Daya Manusia, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain :

- 1) Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing Sumber Daya Manusia).
- 2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut para calon pekerja.
- 3) Menyeleksi calon pekerja.
- 4) Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru.
- 5) Menetapkan gaji, upah dan cara memberikan kompensasi.
- 6) Memberikan insentif dan kesejahteraan.
- 7) Melakukan evaluasi kerja.
- 8) Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja.
- 9) Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
- 10) Membangun komitmen kerja.
- 11) Memberikan keselamatan kerja.
- 12) Memberikan jaminan kesehatan.
- 13) Menyelesaikan perselisihan perburuhan.
- 14) Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan.

Menurut Dr. T. Handoko, M.B.A. Dalam bukunya yang berjudul tentang Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia (2014-2), menjelaskan bahwa Sumber Daya Manusia yang efektif antara lain :

- 1) Bagaimana merancang dan mengorganisasi pekerjaan dan mengalokasikan kepada para karyawan.
- 2) Bagaimana merencanakan, menarik, menyeleksi, melatih, mengembangkan dan mengelolah Sumber Daya Manusia secara efektif untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan.
- 3) Bagaimana menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan. Organisasi perlu merancang kesempatan pengembangan karier, system pemberian kompesansi, hubungan

serikat karyawan manajemen dan berbagai bentuk pelayanan karyawan lainnya untuk mempertahankan efektivitas dan semangat kerja yang tinggi agar tetap efektif dalam periode waktu yang lama.

- 4) Bagaimana menjamin dan mengendalikan efektivitas dan efisiensi kerja para karyawan serta Manajemen Sumber Daya Manusia organisasi.

c. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam hal perencanaan dapat dikatakan secara kategorial bahwa perencanaan mutlak perlu, bukan hanya karena setiap perusahaan pasti menghadapi masa depan yang selalu “diselimuti” oleh ketidakpastian, akan tetapi juga karena sumber daya yang dimiliki selalu terbatas. Padahal tujuan yang ingin dicapai per definisi selalu tidak terbatas.

Keterbatasan ini memberi petunjuk bahwa sumber dana, sumber daya dan Sumber Daya Manusia harus direncanakan dan digunakan sedemikian rupa sehingga diperoleh manfaat yang semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang memungkinkan hal itu terjadi. Manfaat yang dapat dipetik melalui perencanaan Sumber Daya Manusia menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:43-49) antara lain :

- 1) Perusahaan dapat memanfaatkan Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan secara lebih baik. Perencanaan Sumber Daya Manusia perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang Sumber Daya Manusia yang sudah terdapat dalam perusahaan. Inventarisasi tersebut antara lain meliputi :
 - a) Jumlah karyawan yang ada.
 - b) Berbagai kualifikasinya.
 - c) Masa kerja masing-masing karyawan.
 - d) Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, baik pendidikan formal maupun program pelatihan yang pernah diikuti.
 - e) Bakat yang masih perlu dikembangkan.
 - f) Minat *crew*, terutama yang berkaitan dengan kegiatan di luar tugas pekerjaannya.

- 2) Melalui perencanaan Sumber Daya Manusia yang matang, efektivitas kerja juga dapat lebih ditingkatkan apabila Sumber Daya Manusia yang telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Produktifitas dapat lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan, pelatihan yang telah diikuti oleh Sumber Daya Manusia.
- 4) Perencanaan Sumber Daya Manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja dimasa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak. Hal ini berarti bahwa perusahaan memperoleh karyawan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan, dengan memperhatikan :
 - a) Tujuan dan sasaran strategis yang ingin dicapai dalam satu kurun waktu tertentu di masa depan.
 - b) Karyawan yang sudah bekerja di perusahaan dilihat bukan hanya dari segi jumlah dan tugasnya sekarang, akan tetapi juga potensi yang dimilikinya yang perlu dan dapat dikembangkan sehingga mampu melaksanakan tugas yang baru nanti.
- 5) Salah satu segi manajemen Sumber Daya Manusia yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan. Informasi ketenagakerjaan mencakup banyak hal. Tersedianya informasi yang cepat dan akurat semakin penting bagi perusahaan, terutama perusahaan yang memiliki Sumber Daya Manusia yang banyak dengan cabang yang tersebar di berbagai tempat (baik dalam negeri maupun luar negeri). Informasi yang lengkap dan menyeluruh tentang Sumber Daya Manusia diperlukan tidak hanya bagi Sumber Daya Manusia sendiri akan tetapi bagi perusahaan. Dengan adanya informasi ini akan memudahkan manajemen melakukan perencanaan Sumber Daya Manusia serta dalam melayani atau memenuhi kebutuhan Sumber Daya Manusia saat ini atau dimasa mendatang. Kedasaran pentingnya Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (*Human Resources Information System*) yang berbasis pada teknologi canggih merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindarkan di-era perubahan yang serba cepat ini. Informasi yang

dibutuhkan perusahaan mencakup banyak hal tentang Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan yang meliputi antara lain :

- a) Jumlah Sumber Daya Manusia yang dimiliki.
 - b) Status perkawinan dan jumlah tanggungan.
 - c) Masa kerja.
 - d) Pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti dan keahlian khusus.
 - e) Prestasi kerja yang pernah diraih.
 - f) Penghargaan yang dimiliki.
 - g) Pengalaman jabatan.
 - h) Penghasilan.
 - i) Jumlah keluarga.
 - j) Kesehatan karyawan.
 - k) Jabatan yang pernah dipangku.
 - l) Tangga karier yang telah dinaiki.
 - m) Keahlian dan ketrampilan khusus yang dimiliki oleh karyawan.
 - n) Informasi lainnya mengenai kekayaan setiap karyawan.
- 6) Berdasarkan bahan yang diperoleh dan penelitian yang dilakukan untuk kepentingan perencanaan Sumber Daya Manusia, akan timbul pemahaman yang tepat tentang situasi pasar kerja dalam arti :
- a) Permintaan pemakai tenaga kerja atas tenaga kerja dilihat dari segi jumlah, jenis, kualifikasi dan lokasinya.
 - b) Jumlah pencari pekerjaan beserta bidang keahlian, keterampilan, latar belakang profesi, tingkat upah dan gaji dan sebagainya.
- 7) Rencana Sumber Daya Manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani Sumber Daya Manusia dalam perusahaan. Salah satu aspek program kerja tersebut adalah pengadaan karyawan baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarannya. Tanpa perencanaan Sumber Daya Manusia, sukar menyusun program kerja yang realistis. Hal tersebut harus disadari karena perubahan yang serba cepat, pertumbuhan bisnis yang semakin sulit diraih, persaingan bisnis semakin ketat, sementara itu semakin banyak Sumber Daya Manusia yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan

sulit didapat. Pemenuhan kebutuhan Sumber Daya Manusia di masa depan, baik dalam hal jumlah dan jenis keahlian untuk mengisi berbagai jenjang jabatan memerlukan waktu, untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang dikehendaki perlu memperhatikan :

- a) Tujuan jangka pendek, menengah, atau jangka panjang perusahaan.
- b) Sasaran strategis yang hendak dicapai perusahaan pada periode tertentu di masa depan.
- c) Potensi Sumber Daya Manusia yang telah dimiliki oleh perusahaan.
- d) Data Sumber Daya Manusia yang mempunyai prospek untuk dikembangkan.
- e) Kebijakan perusahaan di bidang Sumber Daya Manusia, yaitu meliputi :

- (1) Rekrutmen
- (2) Seleksi
- (3) Penempatan
- (4) Kompensasi
- (5) Jaminan hari tua
- (6) Pemutusan hubungan kerja
- (7) Jaminan kesehatan
- (8) Pengisian jabatan kunci dalam perusahaan

8). Mengetahui pasar tenaga kerja. Pasar kerja merupakan sumber untuk mencari calon-calon Sumber Daya Manusia yang potensial untuk diterima dalam perusahaan. Dengan adanya data perencanaan Sumber Daya Manusia disamping mempermudah mencari calon yang cocok dengan kebutuhan, dapat pula digunakan untuk membantu perusahaan lain yang memerlukan Sumber Daya Manusia.

d. Tujuan perencanaan Sumber Daya Manusia

Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:51) menyebutkan bahwa Tujuan perencanaan Sumber Daya Manusia antara lain :

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.

- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
- 3) Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tidih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah Koordinasi, Integrasi dan Sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan dan atau lebihnya karyawan.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertical dan horizontal) dan pension karyawan.
- 8) Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

f. Penarikan (rekrutmen)

Sebuah organisasi kerja/perusahaan memerlukan sejumlah tenaga kerja dalam usaha mewujudkan eksistensinya, yang tearah pada pencapaian tujuannya berupa keuntungan dalam bisnis. Tenaga kerja tersebut berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan yang menjadi tugas pokok perusahaan.

Penarikan adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan utama di lingkungan suatu perusahaan.

Menurut Prof. Dr.Hadari Nawawi yang bukunya berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif (2008:175) menyebutkan bahwa tenaga kerja internal adalah penarikan tenaga kerja dari dalam organisasi/perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan kosong. Kondisi tenaga kerja internal ini dalam kenyataan sangat berpengaruh pada kebijakan rekrutmen. Pengaruh kerap kali bersifat langsung dalam arti kekosongan jabatan tertentu tidak mungkin diisi oleh tenaga kerja dari luar, terutama dari segi keterampilan/keahlian yang diperlukan untuk mengisi jabatan tersebut. Disamping itu tenaga kerja internal sangat penting pengaruhnya, karena organisasi/perusahaan berkewajiban melakukan kegiatan promosi, pemindahan dan berbagai kegiatan lainnya dalam langka pengembangan karier pekerja. Dari sudut

para pekerja berarti Tenaga Kerja ini, mengharuskan untuk menampilkan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan pekerjaan. Penarikan tenaga kerja internal dipengaruhi oleh tiga unsur, yaitu :

- 1) Tergantung pada ketentuan formal dan informal organisasi dalam menjabarkan tugas-tugas setiap pekerjaan/jabatan. Penjabaran tersebut berpengaruh langsung pada jumlah (kuantitas) dan kemampuan (kualitas) pekerja yang diperlukan untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan secara efektif dan efisien.
- 2) Dipengaruhi oleh metode yang dipergunakan dalam memilih para calon diantara para pekerja.
- 3) Dipengaruhi oleh prosedur dan kewenangan dalam mencari dan membina calon yang potensial dan dapat dipertanggung jawabkan, dalam usaha mengisi kekosongan suatu pekerjaan/jabatan.

Sedangkan Menurut Dr. T. Hani Handoko, M.B.A. bukunya berjudul Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (2014:69), mengemukakan bahwa penarikan adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan

4. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Prof. Dr. H .Veithzal Rivai M.B.A (2009:211), Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang.

Hal-hal berikut ini untuk mengetahui konsep pelatihan menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:212), antara lain :

- 1) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah yang harus diterapkan dalam pelatihan antara lain :

- 1) Pihak yang harus diberi pelatihan (*trainee*) untuk dapat dimotivasi untuk belajar.
- 2) *Trainee* harus mempunyai kemampuan untuk belajar.
- 3) Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat.
- 4) Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktekkan atau diterapkan.
- 5) Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.
- 6) Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

b. Tujuan pendidikan dan pelatihan

Menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:215), tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah :

- 1) Untuk meningkatkan kuantitas *output*.
- 2) Untuk meningkatkan kualitas *output*.
- 3) Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan.
- 4) Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan.
- 5) Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja.
- 6) Untuk mencegah timbulnya antipasti karyawan.

Dengan demikian, kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, ketrampilan, perubahan sikap dan perilaku.

Tujuan pelatihan dibagi dalam tiga kepentingan, yaitu :

Bagi karyawan :

- 1) Memberikan ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan
- 2) Meningkatkan moral karyawan
- 3) Memperbaiki kinerja karyawan
- 4) Membantu meningkatkan karier karyawan

Bagi perusahaan :

- 1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan Sumber Daya Manusia
- 2) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan
- 3) Memperkuat komitmen karyawan

Bagi konsumen :

- 1) Memperoleh produk yang lebih baik dalam hal kualitas dan kuantitas
- 2) Memperoleh produk atau pelayanan yang lebih baik pada waktunya.

c. Manfaat pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan memiliki manfaat yang kita rasakan baik untuk perkembangan karyawan maupun perusahaan.

Menurut Prof. Dr. H .Veithzal Rivai M.B.A (2009:217-219) manfaat pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut :

Manfaat bagi karyawan :

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- 3) Mambantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.

- 4) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustasi, dan konflik.
- 5) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, ketrampilan komunikasi dan sikap.
- 6) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- 7) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan ketrampilan interaksi.
- 8) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.

Manfaat bagi perusahaan :

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
- 3) Memperbaiki moral Sumber Daya Manusia.
- 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- 5) Membantu menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik.
- 6) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- 7) Membantu pengembangan perusahaan.
- 8) Membantu pengembangan promosi dari dalam.

d. Kebutuhan pelatihan

Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:219) mengemukakan bahwa Pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan ketrampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi :

- 1) Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang.

Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan penelitian.

- 2) Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya.

Pada tingkat hierarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi

jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis. Seorang manajer keuangan, sebelum dipromosikan menjadi general manajer tentunya perlu melewati jabatan fungsional lainnya.

3) Untuk memenuhi tuntutan perubahan.

Perubahan-perubahan, baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan di atas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.

e. Evaluasi Pelatihan

Menurut Prof. Dr. H. Veithzal Rivai M.B.A (2009:233), Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan yang berfokus pada *outcome*-nya (hasil akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
- 2) Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
- 3) Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti kerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan, dll.

5. Manajemen Perusahaan Pelayaran

a. Pengertian Administrasi dan Manajemen

Administrasi adalah kegiatan atau proses yang berkenaan dengan upaya/jalan untuk mencapai tujuan. Menurut Dr. Sondang P. Siagian, M.B.A. administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen adalah pengarahan menggerakkan sekelompok orang dan fasilitas dalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut George R. Terry, manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui usaha orang-orang lain. Jadi, administrasi adalah penyelenggaraannya dan manajemen adalah orang-orang yang menyelenggarakan kerja. Selanjutnya, guna menjamin penyelenggaraan kerja dengan baik agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu adanya wadah, yaitu organisasi.

Penerapan manajemen pada perusahaan pelayaran dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Manajemen pemasaran dilaksanakan pada manajemen usaha (*commercial management*) perusahaan pelayaran.
- 2) Manajemen produksi dilaksanakan pada manajemen usaha (*commercial management*) dan manajemen armada (*fleet management*) perusahaan pelayaran.
- 3) Manajemen keuangan/pembelanjaan dan manajemen akuntansi dilaksanakan pada manajemen keuangan perusahaan pelayaran.
- 4) Manajemen sumber daya manusia dilaksanakan pada manajemen umum/personalia perusahaan pelayaran.

b. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M yang bukunya berjudul Manajemen Perusahaan Pelayaran (2007:6), kegiatan pelayaran dilihat dari bidang kegiatannya, dibagi menjadi dua jenis bidang kegiatan pelayaran :

- 1) Pelayaran Niaga (*shipping business, commercial shipping, atau merchant marine*) adalah usaha pengangkutan barang (khususnya

- barang dagangan) atau penumpang, melalui laut, baik yang dilakukan antar pelabuhan-pelabuhan dalam wilayah sendiri maupun antarnegara.
- 2) Buka pelayaran niaga meliputi pelayaran angkatan perang, dinas pos, dinas perambuan, penjagaan pantai, hidograsi, dan sebagainya.
- c. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M (2007:8), usaha pelayaran memberikan manfaat sebagai usaha industry bidang jasa transportasi laut, yakni :
- 1) *Place utility*, yaitu barang dari satu tempat kurang bermanfaat dipindahkan ke tempat yang manfaatnya lebih besar.
 - 2) *Time utility*, yaitu barang dari satu tempat yang saat tertentu sudah diproduksi dan berlebihan dipindahkan ke tempat yang pada waktu yang sama belum diproduksi dan membutuhkan pengangkutan dengan kapal dapat dilakukan melalui laut, danau, maupun sungai.
- d. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M (2007:8), terdapat tiga pihak-pihak yang terkait dalam kegiatan pelayaran niaga dalam suatu pengiriman atau pengapalan barang dengan kapal laut, yaitu :
- 1) Pengirim barang (*shipper*), yaitu orang atau badan hukum yang mempunyai muatan kapal untuk dikirim dari suatu pelabuhan tertentu (pelabuhan pemuatan) untuk diangkut ke pelabuhan tujuan.
 - 2) Pengangkutan barang (*carrier*), yaitu perusahaan pelayaran yang melaksanakan pengangkutan barang dari pelabuhan muat untuk diangkut/disampaikan ke pelabuhan tujuan dengan kapal.
 - 3) Penerima barang (*consignee*), yaitu orang atau badan hukum kepada siapa barang kiriman ditujukan.
- e. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M (2007:6), cara-cara memotivasi pegawai adalah :
- 1) Salah satu cara memotivasi bawahan agar mau bekerja baik menurut teori “Maslow” adalah memenuhi pemuasan kebutuhannya : kebutuhan fisiologis, keamanan, social, prestise (esteem), dan aktualisasi diri (self actualization).

- 2) Secara objektif berikan penghargaan kepada yang cakap/berprestasi dan sanksi/hukuman bagi yang salah.
- 3) Yakinkan bahwa dengan bekerja baik, tujuan pribadi juga dapat dicapai.

6. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Menurut Prof. Dr. Wibowo, S.E.,M.Phil yang bukunya berjudul Manajemen kinerja (2014-271) Kompensasi adalah suatu kemampuan untuk melakukan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atasketerampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja tersebut. Dengan demikian kompensasi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut sedangkan menurut H. Hadari Nawawi yang bukunya berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif (2008: 316) kompensasi yang berarti penghargaan/ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk pemberian upah/gaji sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi/perusahaan. Penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi dibedakan menjadi jenis-jenisnya sebagai berikut.

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerjaan untuk pelaksanaan pekerjaannya.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberiannya penghargaan atau ganjaran dengan variasi terluas, sebagai pemberiannya bagian keuntungan organisasi/perusahaan. Disamping contoh diatas dalam variasi

yang luas itu maka dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti, dan lain-lain.

3. Insetif

Insetif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insetif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau yang bekerja secara baik atau yang berpartisipasi. Misalnya bentuk pemberian bonus.

7. Manajemen Keuangan

- a. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M (2007:245), fungsi keuangan dimulai dengan pembuatan anggaran usaha pelayaran yang dibuat berdasarkan rencana kerja perusahaan tersebut meliputi :
 - 1) pola operasi kapalnya dan pelabuhan-pelabuhan yang akan disinggahi.
 - 2) rencana produksi/muatan yang diangkut, hari operasi di pelabuhan/dilaut, dihari untuk *docking*.
 - 3) rencana sumber daya manusia: penambahan/pengurangan, pendidikan, dan sebagainya.
 - 4) rencana kapal-kapalnya: docking, repair, maintenance, survey, suplai spare parts, stores, lub oil, bunker, dan pengawakan.
 - 5) rencana pengasuransian, rencana pengeluaran beban overhead, rencana investasi, dan sebagainya.
- b. Menurut Engkos Kosasih, S.E., M.M. yang bukunya berjudul tentang Manajemen Keuangan dan Akutansi Perusahaan Pelayaran (2007:303-304), Biaya fungsi utamanya adalah mengumpulkan dan menganalisis data biaya, baik biaya yang telah terjadi maupun yang akan terjadi untuk digunakan oleh pimpinan perusahaan sebagai alat kontrol atas kegiatan yang telah terjadi dan sebagai materi untuk membuat rencana mendatang. Ada beberapa tentang pengelolaan biaya

- 1) Tujuan dari akuntansi biaya pada perusahaan pelayaran ialah
 - a. Memahami kerangka dan komponen biaya.
 - b. Memahami dampak atau pengaruh-pengaruh.
 - c. Menyadari peranan pemasaran dan kelangsungan hidup perusahaan.
 - d. Menilai posisi perusahaan dengan menggunakan standar laporan keuangan perusahaan.
- 2) Pertimbangan-pertimbangan yang perlu diperhatikan
 - a. Tingkat biaya selalu berubah dan berbeda-beda.
 - b. Ketatnya persaingan
- 3) Sasaran yang ingin dicapai
 - a. Menjelaskan komponen-komponen biaya dari perusahaan pelayaran.
 - b. Pengelompokan komponen-komponen biaya sehingga dapat dianalisis.
 - c. Penyusunan kerangka biaya perusahaan sehingga memungkinkan pengendalian perusahaan secara optimal.

B. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi dan kajian perustakaan. Uraian kerangka pemikiran menjelaskan hubungan dan keterkaitan antara variabel penelitian. Variable-variabel penelitian dijelaskan secara mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti, sehingga dapat dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan penelitian.

Untuk dapat memaparkan pembahasan pada skripsi ini secara teratur, dibuat suatu kerangka pemikiran terhadap hal – hal yang menjadi pembahasan pokok, yaitu mengenai

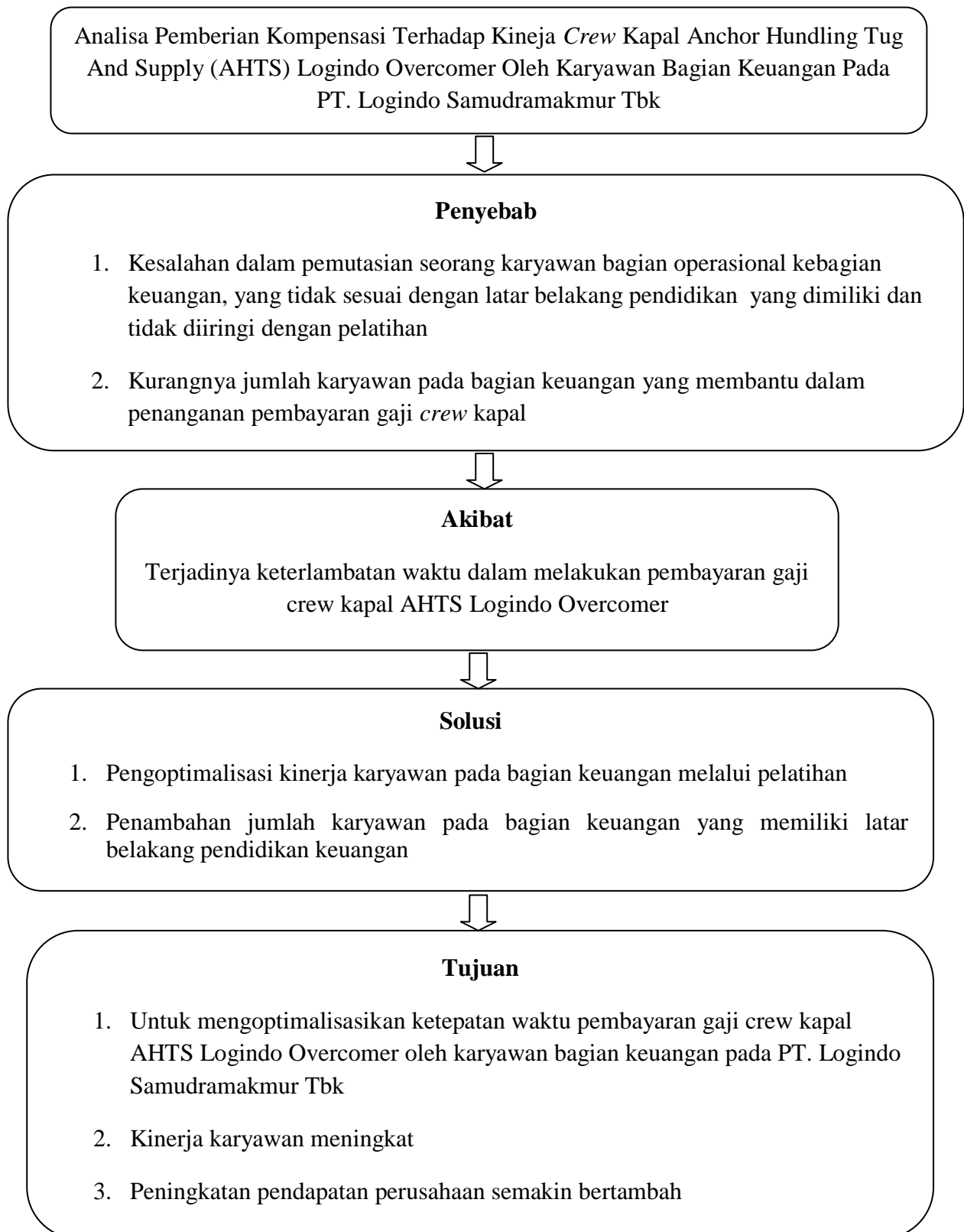
**“ Keterlambatan Waktu Pembayaran Gaji *Crew* Kapal Anchor Handling
Tug and Supply (AHTS) Logindo Overcomer Oleh Karyawan Bagian
Keuangan Pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk”**

Setelah penulis mengungkapkan materi yang berkaitan dengan masalah penelitian pada tinjauan pustaka, maka berdasarkan uraian kepustakaan tersebut, penulis memilih dan menggunakan konsep yang paling sesuai dan berkaitan dengan judul yang digunakan dalam pemecahan masalah penelitian sehingga dapat memberikan arah yang strategis.

Berdasarkan hal tersebut maka akan dikemukakan sebagai penyelesaian masalah dan solusi yang menjadi pilihan sebagai penyelesaian masalah. Dari uraian tersebut dapat dilihat suatu bagan kerangka pemikiran secara garis besar sebagai berikut :

Bagan 2.1

Kerangka pemikiran



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN

1. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama penulis melaksanakan pratek darat (Prada) sejak tanggal 05 Januari 2015 sampai dengan 26 Juli 2015. pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

2. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan penulis pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk di mana yang berdiri di Jakarta Pusat sejak Oktober 1997, dengan data dari PT. Logindo Samudramakmur Tbk sebagai berikut :

Nama	: PT. Logindo Samudramakmur. Tbk
Alamat	: Graha corner stone Jln. Rajawali selatan II No I Jakarta Pusat
Telephone	: 021-64713088
Fax	: 021-64713220
E-mail	: <u>crewing@logindo.com</u>

B. METODE PENDEKATAN DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

1. Metode Pendekatan

Metode pendekatan yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif ini berfungsi untuk memahami konteks tentang permasalahan keterlambatan pembayaran gaji crew kapal secara lebih luas dan mendalam dengan menggunakan pengembangan deskriptif, artinya penulis mencoba untuk menggambarkan permasalahan yang ada di lapangan dan hal yang dapat dilakukan PT. Logindo Samudramakmur Tbk dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara mendapatkan data pada suatu keadaan yang sebenarnya atau langsung dari objek yang diteliti dimana sumber tersebut dapat diyakini kebenarannya. Data adalah informasi yang dari penelitian, agar dapat memberikan gambaran objek yang diteliti, sehingga persoalan yang diteliti dapat dibahas. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dan analisa berupa data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data terbaru yang dikumpulkan dan diperoleh secara langsung dari obyeknya melalui wawancara dan observasi langsung. Sedangkan data sekunder adalah data-data terdahulu yang mana sudah ada dan diperoleh dari literatur.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mengumpulkan berbagai data serta penjelasan yang diperlukan guna melengkapi materi skripsi dengan melakukan :

a. Observasi

Yaitu pengumpulan data berdasarkan pengamatan langsung oleh penulis berdasarkan pengamatan langsung oleh penulis yang dilakukan selama praktek darat di kantor yang bersangkutan.

Teknik ini mengacu pada keadaan sebenarnya dengan melihat jumlah hasil realisasi data yang diperoleh dengan target yang harus dicapai pada tiap tahunnya. Dalam menganalisis masalah yang ada, penulis juga terjun ke lapangan untuk memperoleh data yang akurat sesuai kenyataan.

b. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan para manajer dan karyawan perusahaan yang terkait dengan judul dan permasalahan yang akan dibahas tersebut diatas.

1) Pewawancara dan responden

Pewawancara sebagai pengumpulan informasi adalah penulisan sendiri yang melakukan tanya jawab kepada responden, sebagai berikut :

a) Ibu Cony may bamby selaku Manager *Crewing* PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

b) Bapak Dian Prakoso selaku Staff Keuangan PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

2) Materi wawancara

Adalah daftar pertanyaan yang dibuat oleh penulis untuk menggali informasi tentang beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk khususnya yang terjadi pada bagian keuangan. Salah satu permasalahan tersebut antara lain terjadinya keterlambatan pembayaran gaji *crew* di atas kapal.

3) Situasi wawancara

Tanya jawab dilakukan pada saat jam kerja maupun waktu istirahat pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk.

c. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang penulis sajikan. Penulis mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah. Dokumen-dokumen tersebut merupakan bukti otentik kegiatan operasional perusahaan

Dokumen-dokumen yang digunakan dalam penelitian adalah :

- 1) Struktur organisasi PT. Logindo Samudramakmur. Tbk.
- 2) Tingkat pendidikan terakhir serta pengalaman kerja karyawan PT. Logindo samudramakmur Tbk.
- 3) Data pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer periode Januari 2015- Juni 2015.

d. Studi Pustaka

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara membaca, melihat, meneliti, mengutip dari buku-buku sebagai referensi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan perbandingan yang dapat digunakan dalam menganalisis masalah yang ada. Studi pustaka ini bertujuan untuk memperoleh dasar-dasar teori dengan cara membaca buku-buku dan dokumen-dokumen lainnya yang berkaitan dengan masalah yang dibahas yang berasal dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Manajemen dan Evaluasi Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif dan Manajemen Perusahaan Pelayaran.

C. SUBJEK PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan subjek penelitian yaitu seorang karyawan bagian keuangan PT. Logindo Samudramakmur Tbk dan pihak *crew* AHTS. Logindo Overcomer. Populasi adalah jumlah data keseluruhan yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang dipilih oleh penulis untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang diambil oleh penulis

yaitu data penempatan karyawan PT. Logindo Samudramakmur Tbk dan data pembayaran gaji *crew* kapal.

Sedangkan sampel merupakan bagian dari populasi. Sampel penelitian dari skripsi ini adalah data pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer selama 6 bulan, setelah adanya pemutasian seorang karyawan bagian operasional ke bagian keuangan.

D. TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam pembahasan data dan masalah yang ada maka penulis mengambil teknik analisa yang berupa teknik deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan suatu kejadian yang berdasarkan pengalaman peneliti pada waktu menjalankan praktek di perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk mengenai kurang tepatnya waktu pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer oleh karyawan bagian keuangan yang disebabkan oleh kesalahan dalam pemutasian karyawan operasional ke bagian keuangan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki dan tidak diiringi dengan pelatihan.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA

1. Tinjauan Umum Perusahaan

PT. Logindo Samudramakmur Tbk bergerak pada bidang pelayaran jasa perekrutan crew kapal perusahaan yang menunjang kegiatan pengoboran lepas pantai dan Perusahaan ini menangani tentang perekrutan crew, pengurusan crew naik ke atas kapal sampai crew turun pada saat kontrak yang telah ditentukan sesuai dengan surat perjanjian kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri, apabila kinerja awak kapal baik maka pihak dari perusahaan akan memperpanjang kontrak sesuai yang dibutuhkan oleh perusahaan PT Logindo Samudramakmur Tbk . PT. Logindo Samudramakmur Tbk dikenal dengan kinerja yang sangat baik pada bidang perusahaan pelayaran.

PT. Logindo Samudramakmur Tbk melayani perekrutan khusus untuk kapal-kapal yang dimiliki. PT. Logindo Samudramakmur Tbk juga melayani pengiriman muatan secara liner dan tramper service sesuai dengan permintaan pencharter.

PT. Logindo Samudramakmur Tbk memiliki kantor cabang yang terletak di Kalimantan Timur yang bertempat di Balikpapan. Kantor cabang tersebut bertugas memonitor kapal-kapal milik perusahaan PT. Logindo samudramakmur Tbk. PT. Logindo Samudramakmur Tbk memiliki 8 buah kapal curah kering.

.

Berikut adalah data-data kapal yang dimiliki oleh perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk :

Tabel 4.1

Kapal-kapal milik PT. Logindo Samudramakmur Tbk

No	Nama Kapal	Tipe Kapal	Crew Kapal	DWT
1	AHTS. Logindo Stamina	Curah Kering	19 Orang	2200
2	AHTS. Logindo Sturdy	Curah Kering	17 Orang	1672
3	AHTS. Logindo Overcomer	Curah Kering	23 Orang	1400
4	AHTS. Logindo Stout	Curah Kering	20 Orang	1684
5	AHTS. Logindo Energy	Curah Kering	20 Orang	3000
6	AHTS Logindo Enterprise	Curah Kering	14 Orang	2200
7	AHTS. Logindo Breave	Curah Kering	18 Orang	1350
8	AHTS. Logindo Destiny	Curah Kering	18 Orang	1350

Sumber : *PT. Logindo Samudramakmur Tbk*

Ada beberapa kapal curah yang dimiliki oleh PT. Logindo Samudramakmur Tbk mengangkut muatan barang keluar negeri dan dalam negeri. Kegiatan trayek angkutan dari kapal-kapal milik perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk melakukan kegiatan trayek tetap atau *liner service*, dimana kapal-kapal milik perusahaan ini memiliki trayek tetap setiap tahunnya

Wilayah trayek tetap ini, meliputi :

- Muara bakau
- Blok Mahakam
- Bontang
- Bangka vield
- Muara kembang
- Tanjung batu
- Merak Cula I
- Pontianak Stefas Marine

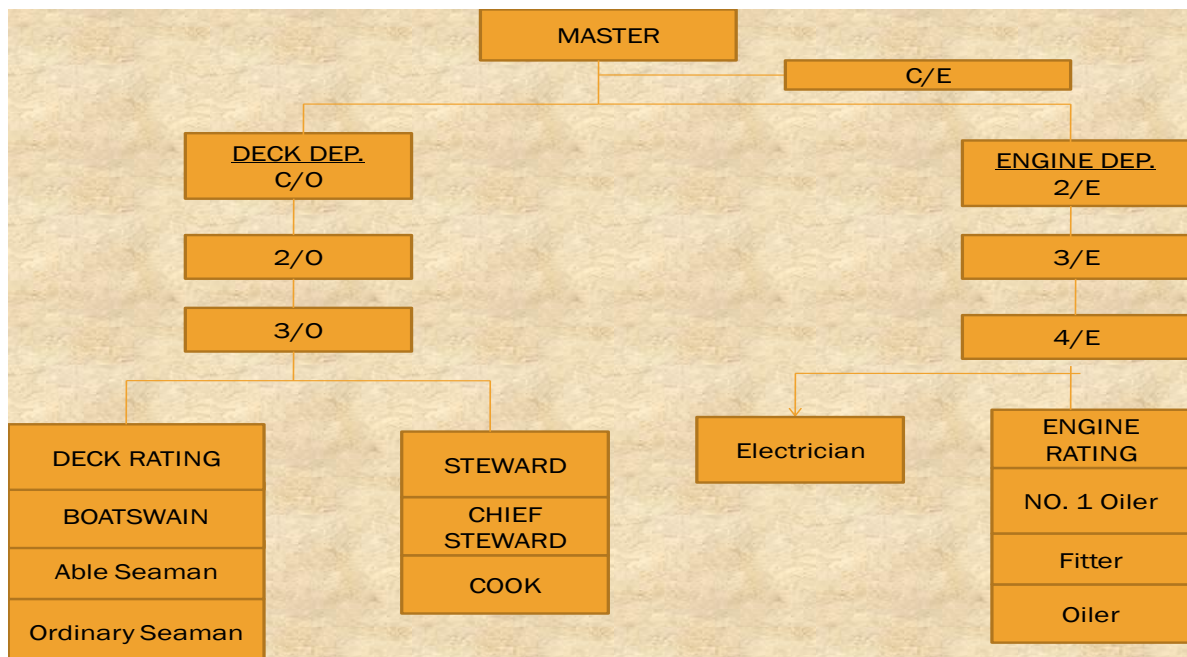
Trayek kegiatan angkutan dari kapal-kapal milik perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk juga melakukan kegiatan trayek tidak tetap/tidak teratur atau *tramper service*, dimana kapal-kapal perusahaan ini membawa muatan dari pelabuhan satu ke pelabuhan lain. Ada pun pelayanan angkutan tersebut dilakukan dengan tidak terikat dalam jaringan trayek tertentu dengan jadwal pengangkutan yang tidak teratur dan berdasarkan penyewa/pemilik muatan dan tempat tujuannya. Wilayah trayek tidak tetap ini, meliputi :

- Matak laut natuna
- Singapore st marine

Dari banyaknya kapal yang dimiliki PT. Logindo Samudramakmur Tbk, untuk memudahkan penelitian, maka penulis mengambil sampel pada kapal AHTS. Logindo Overcomer yang memiliki crew sebanyak 23 Orang yang ada diatas kapal.



Gambar 4.2
AHTS. Logindo Overcomer



Gambar 4.3
Struktur Organisasi Di Atas Kapal Curah Kering PT. Logindo Samudramakmur Tbk

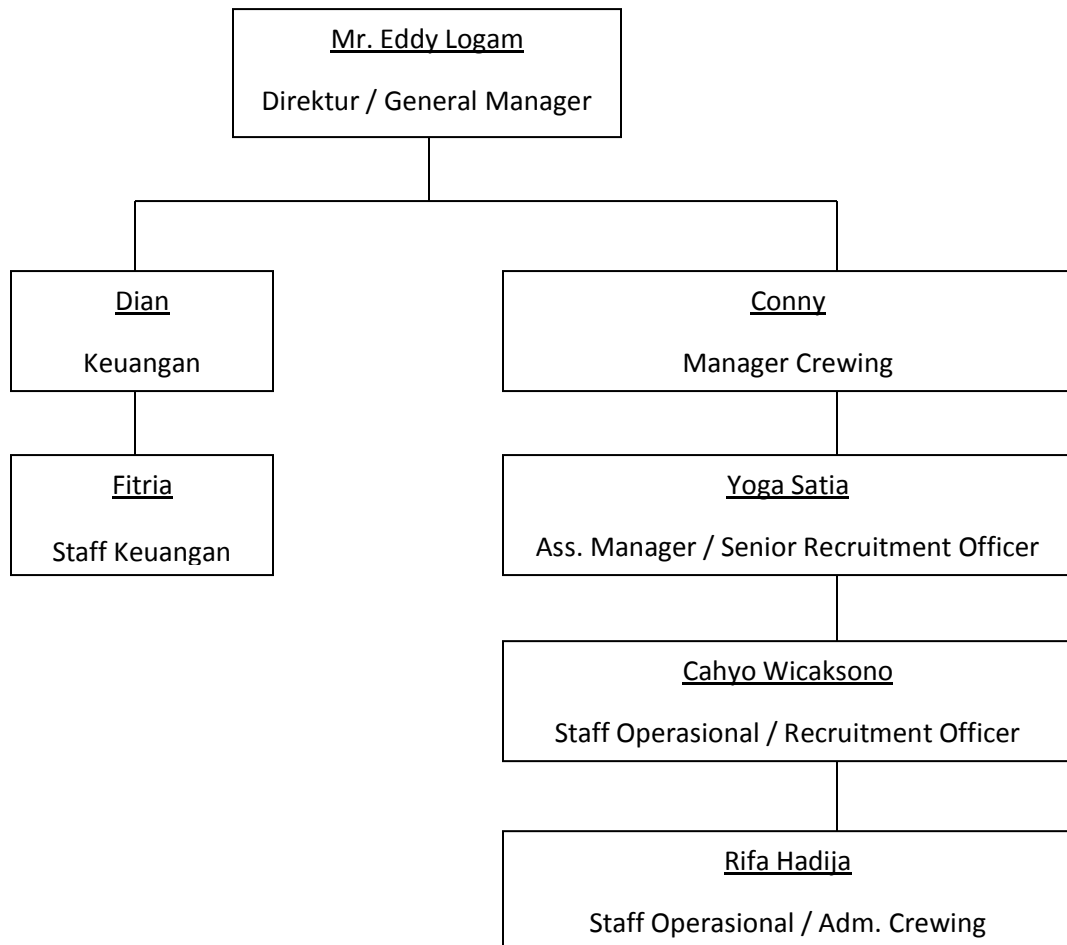
2. Struktur Organisasi Kapal PT. Logindo Samudramakmur Tbk

Dalam struktur organisasi digambarkan tugas dan tanggung jawab setiap unit dimana masing-masing bagian memiliki tugas dan tanggung jawab sendiri-sendiri, yang secara keseluruhan disesuaikan dengan tujuan perusahaan. Secara sistematis, struktur organisasi perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk dapat digambarkan pada bagan berikut.

Gambar 4.4

Struktur Organisasi PT. Logindo Samudramakmur Tbk

Tahun 2015



Sumber : *PT. Logindo Samudramakmur Tbk*

3. Tugas dan tanggung jawab setiap divisi di atas sebagai berikut :

a. *Finance* atau Keuangan (Merangkap sebagai asisten General Manager)

Bertanggung jawab langsung kepada *General Manager*, mengurus keuangan kantor, gaji karyawan. Bagian ini bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan. Divisi keuangan ini juga mengurus gaji para crew kapal. Untuk itu divisi ini berhubungan juga dengan pihak PT. Logindo Samudramakmur Tbk bagian keuangan selaku pemilik kapal.

Tugas divisi *Finance* adalah :

- 1) Menyiapkan pembayaran gaji kepada para crew (*home allotment*) yang sesuai dengan kontrak kerja setiap bulan dan mengeluarkan laporan gaji tersebut.
- 2) Menyiapkan pembayaran gaji kepada para karyawan setiap bulan.
- 3) Menyiapkan laporan pembayaran gaji para crew kepada PT. Logindo Samudramakmur Tbk
- 4) Menyiapkan kebutuhan dana untuk kebutuhan kantor adalah pengadaan kantor, alat tulis kantor (ATK), dapur kantor dan keperluan operasional kantor sehari-hari.
- 5) Menyimpan seluruh dokumen pribadi karyawan dan surat-surat perusahaan.

b. Operasional

Bagian ini bertanggung jawab kepada PT. Logindo Samudramakmur Tbk terhadap permintaan dan pengiriman crew. Berikut ini adalah tugas bagian operasional :

- 1) Menerima informasi mengenai permintaan *crew* dan meneruskan kepada pihak *Recruitment Officer* serta berkomunikasi mengenai perkembangan permintaan *crew* tersebut.
- 2) Mempersiapkan keperluan dokumen dan surat-surat keperluan crew sebelum naik ke atas kapal, yang meliputi : buku pelaut, passport, PKL, visa, sertifikat pelaut, tiket pesawat jika diperlukan, dll.

- 3) Menyimpan semua dokumen-dokumen pelaut (*filing*) sehingga sewaktu-waktu diperlukan dapat dipakai.
- 4) Melaporkan dan menerima pemberitahuan dari dan kepada pihak PT. Logindo Samudramakmur Tbk mengenai permasalahan crew yang akan naik kapal, sedang di atas kapal, ataupun yang akan turun dari kapal, sehingga dapat memberikan tindakan yang tepat jika diperlukan.

c. *Recruitment Officer*

Bagian ini bertanggung jawab terhadap pencarian crew yang berkompeten sesuai dengan permintaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk. Tugas *Recruitment Officer* adalah :

- 1) Melakukan prosedur rekrutmen terhadap *crew* yang datang melamar setiap harinya, yaitu dengan memberikan daftar pengisian *application form* dan melakukan wawancara terhadap crew yang telah di seleksi.
- 2) Mencari crew yang sesuai dengan permintaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk, yaitu menurut jabata, tipe kapal, pengalaman, dan kemampuan di bidangnya dan meneruskannya kepada bagian operasional.
- 3) Melakukan penilaian (*assessment*) kembali terhadap *crew-crew* yang terpilih sesuai dengan kebutuhan PT. Logindo Samudramakmur Tbk dengan melakukan tes kemampuan atau teknis di kapal dengan wawancara.

4. Data Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Logindo Samudramakmur Tbk

Dalam setiap perusahaan, sumber daya manusia merupakan faktor penting penentu keberhasilan sebuah perusahaan dalam memasarkan jasanya. Semakin berkualitas SDM yang dimiliki oleh perusahaan, maka akan berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. SDM/Perusahaan seharusnya memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM yang mendukung kegiatan bisnis. Dengan kata lain, perencanaan SDM dapat difokuskan untuk mendayagunakan secara maksimal SDM yang dimiliki, dan hanya akan menambah pekerja baru bilamana diperlukan dalam usaha mencapai tujuan

bisnis, sehingga setiap pekerja dapat dimanfaatkan secara maksimal, baik untuk jangka pendek, maupun jangka panjang.

Tabel 4.6
Jumlah, Tingkatan Pendidikan Terakhir serta Pengalaman Kerja Karyawan
PT. Logindo Samudramakmur Tbk
Periode September 2015 s/d September 2016

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir	Pengalaman di bagian <i>crewing</i>	Keterangan Periode Kerja	Pengalaman bekerja di Perusahaan Lain
1	Eddy Logam	Direktur	-		Dari awal berdiri PT. Logindo	
2	Emirawaty	Staff Keuangan	S1 Akuntansi	1 Bulan	Dec '15 – Jan '16	5 Tahun
3	Fitria	Staff Keuangan	SMK Akuntansi	7 Bulan	Feb '16	Tidak ada
4	Conny	Manager Crew	S1 Manajemen	5 Tahun	Feb '16 (pindahan dari PT. Logindo)	9 Tahun
5	Yoga Satia	Staff Crew	D4 Ketatalaksanaan	3 Tahun	Sept '15 (pindahan dari PT. Logindo)	5 Tahun
6	Dwi Prakoso	Staff Ops.	D4 Ketatalaksanaan	11 Bulan	Okt '15	5 Tahun Operasional
7	Cahyo Wicaksono	Staff Ops.	S1 Teknik	9 Bulan	Dec '15	6 Tahun
8	Rifa Hadija	Adm. Crew	SMK Administrasi Perkantoran	8 Bulan	Jan '15	Tidak ada

Sumber : PT. Logindo Samudramakmur Tbk

Dari data di atas, pada baris merah ialah data karyawan bagian keuangan yang berhenti dari perusahaan secara tidak resmi dan untuk mengisi kekosongan jabatan serta melihat dari segi pengalaman kerja maka karyawan staff operasional yang ditugaskan sebagai karyawan keuangan yang di mutasi untuk mengisi kekosongan tersebut.

5. Data Kegiatan Pembayaran Gaji Karyawan

Berdasarkan data pembayaran gaji dibagian keuangan didapatkan data pembayaran gaji *crew* AHTS Logindo Overcomer pada bulan Januari 2015 s/d Juni 2015 sbb;

Tabel 4.7

Data Tanggal Pembayara Gaji *crew* AHTS. Logindo Overcomer

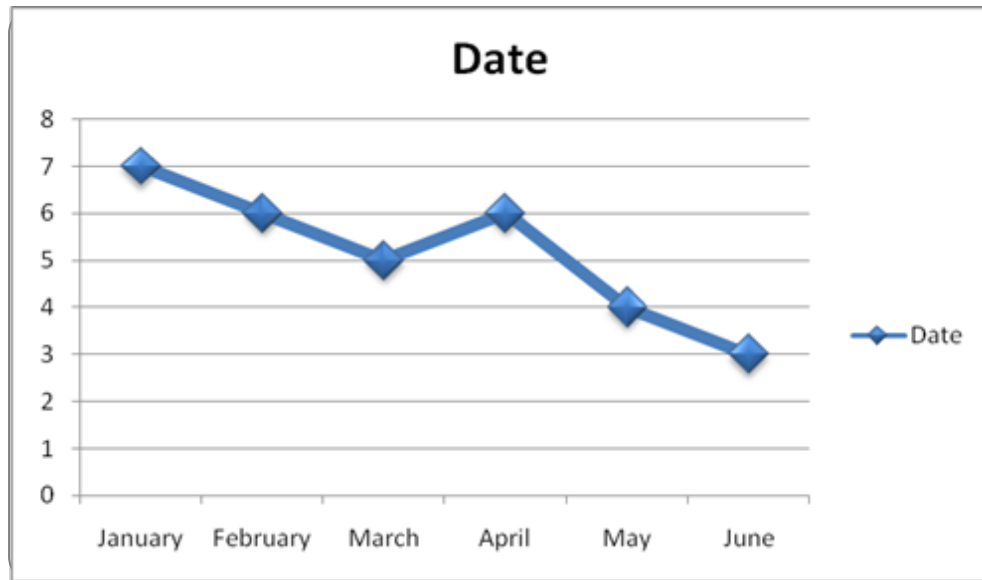
Periode Januari 2015 Juni 2015

No	Bulan	Tanggal
1	Januari	7
2	Februari	6
3	Maret	5
4	April	6
5	Mei	4
6	Juni	3

Sumber : PT. Logindo Samudramakmur Tbk

Gambar 4.7

**Grafik Keterlambatan Pembayaran Gaji *Crew* AHTS. Logindo Overcomer
PT. Logindo Samudramakmur Tbk**



Sumber : *Hasil Pengolahan Data Penulis*

6. Data Sarana dan Prasarana Perusahaan

Sebagai perusahaan yang bekerja di bidang perekrutan crew yang akan selalu berhubungan dengan pihak kantor maka perusahaan PT. Logindo Samudramakmur Tbk membutuhkan penyelesaian pekerjaan dengan cepat. Maka berikut ini adalah data sarana yang dimiliki perusahaan sbb:

Tabel 4.8

Fasilitas Kantor PT. Logindo Samudramakmur Tbk

No	Nama Barang	Jumlah	Satuan	Kondisi
1	Gedung Kantor	-	-	Baik
2	Komputer	7	Buah	Baik
3	Printer dan Fax	4	Buah	Baik
4	Mesin Fotocopy	2	Buah	Baik
5	Telepon	8	Buah	Baik
6	Mobil Kantor	3	Buah	Baik
7	Motor Kantor	2	Buah	Baik

Sumber: PT. Logindo Samudramakmur Tbk

B. ANALISIS DATA

Berdasarkan data dari table 4.6 dapat dilihat adanya sebuah kejanggalkan yakni pada posisi karyawan pada bagian keuangan, yang pendidikannya yang berlatar belakang Ketatalaksanaan bukan latar belakang pendidikan Akuntansi atau pendidikan administrasi keuangan lainnya.

Hal ini disebabkan oleh keluarnya karyawan bagian keuangan maka terjadilah kekosongan jabatan pada bagian keuangan dalam perusahaan dan untuk mengisi kekosongan jabatan bagian keuangan tersebut, maka karyawan sebelumnya berada pada jabatan staff operasional dimutasikan untuk menjabat sebagai karyawan keuangan. Karena jabatan ini sangat penting, dan sangat berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan keuangan perusahaan dan keuangan crew diatas kapal. Sesuai peraturan perusahaan bahwa tidak boleh ada terjadinya kekosongan jabatan khususnya dibidang keuangan

Untuk itu dimutasikanlah karyawan bagian operasional menjadi karyawan keuangan dengan pertimbangan pengalaman selama 5 tahun, walaupun sebelumnya tidak pernah memiliki pengalaman di bagian keuangan, hal ini menunjukkan bahwa adanya kesalahan prosedur pada pemutasian karyawan, karenatidak sesuai dengan prosedur yang seharusnya serta tidak diiringi dengan adanya pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya prinsip “ *the right man on the right place*” pada perusahaan yaitu penempatan karyawan yang sesuai dengan pendidikan lemahnya perencanaan sumber daya manusia didalam perusahaan.

Dari data tabel 4.7 terlihat bahwa adanya keterlambatan dalam melakukan pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer. Berdasarkan prosedur dan peralatan perusahaan pengupahan yang diterima oleh *crew* kapal setiap bulannya jatuh pada tanggal 1 yang dimana pengiriman gaji melalui rekening *crew* kapal tersebut.

Namun, berdasarkan data table 4.7 diatas pada bulan januari 2015 pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer, terjadi keterlambatan pembayaran gaji. Demikian seterusnya pada bulan juni.

Hal ini terjadi disebabkan masih kurangnya pelatihan, pendidikan, dan sumber daya manusia pada PT. Logindo Samudramakmur Tbk ataupun penambahan jumlah karyawan pada bagian

keuangan yang nantinya akan membantu proses dalam penyajian perhitungan, pengelolaan sampai pembayaran gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer.

Berdasarkan deskripsi data yang telah dijelaskan, maka dapat dianalisa bahwa faktor yang menyebabkan terjadinya keterlambatan gaji *crew* kapal AHTS. Logindo Overcomer adalah :

1. Adanya kesalahan dalam pemutasian karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki dengan penempatan jabatan yang ditugaskan, hal ini terjadi karena tidak adanya perencanaan sumber daya manusia didalam perusahaan.
2. Tidak adanya pelatihan yang efektif mengenai keuangan kepada karyawan yang dimutasikan dari bagian operasional ke bagian keuangan, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan tersebut dalam melakukan pekerjaannya
3. Kurangnya jumlah karyawan yang berkompeten yang memiliki keterampilan dan keahlian khususnya dalam bidang keuangan, yang seharusnya dapat membantu kelancaran kegiatan operasional bagian keuangan.

C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Dalam menganalisa pemecahan masalah yang telah dikemukakan diatas, penulis mencoba memberikan suatu pemecahan yang terbaik dari beberapa penjelasan yang diberikan. Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah penulis ungkapkan, mulai dari permasalahan hingga pemecahannya yang dilandasi teori-teori yang digunakan, maka diberikan alternative-alternatif, antara lain :

1. Memberikan pelatihan khusus pada karyawan, khususnya karyawan pada bagian keuangan.
2. Pemberian motivasi kepada karyawan agar dapat lebih menyalurkan keahlian dan mendukung agar lebih giat bekerja dalam mencapai hasil yang optimal. Seperti pemberian bonus dan tunjangan kesejahteraan lainnya kepada karyawan, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan anak, tunjangan transportasi, dsb. Juga kepada karyawan

yang loyal dan berprestasi kerja, ataupun melakukan kegiatan rekreasi, *family gathering* atau *outing* bersama-sama keluarga karyawan.

3. Penambahan jumlah karyawan yang berkompeten, yaitu yang memiliki keahlian khususnya di bidang keuangan dan pengetahuan dalam bidang pelayaran.

D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Dari berbagai alternatif pemecahan masalah yang telah dikemukakan diatas, penulis dapat mengevaluasi alternatif-alternatif tersebut dengan mengurutkan berdasarkan prioritas atau alternatif paling baik yang dapat dilakukan oleh perusahaan :

1. Perusahaan hendaknya memiliki perencanaan dalam pengelolaan sumber daya manusia, hal ini ditunjukan untuk menentukan kualitas dan kauntitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan dan menghindari terjadinya mismanajemen dan tmpang tidih dalam pelaksanaan tugas, menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan untuk menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (*vertical dan horizontal*) pension

Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, perusahaan juga akan merasakan manfaat yang terjadi dalam perusahaan, yaitu merasakan sumber daya manusia dalam perusahaan lebih membaik, melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, efektivitas kerja juga dapat lebih ditingkatkan apabila sumber daya manusia yang telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta produktivitas dapat lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan, pelatihan yang telah diikuti oleh sumber daya manusia didalam perusahaan. Pihak perusahaan hendaknya memberikan pelatihan khusus dalam bidang keuangan dan keagenan *crew*. Pelatihan dan pendidikan ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas karyawan. Sehingga melalui peningkatan kualitas karyawan yang sudah ada, maka potensi karyawan yang ada bisa lebih ditingkatkan dalam kemauan bekerja, disiplin, komunikatif dan bekerja sama.

2. Perusahaan harus mendukung kegiatan yang ada diperusahaan agar bisa berkembang dengan baik sesuai keinginan yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai kegiatan yang

ada didalam perusahaan itu dan bisa bekerja sama antar divisi-divisi lain sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan perusahaan.

3. Perusahaan hendaknya memberikan pelatihan khusus dibagian keuangan agar terciptanya karyawan yang professional serta memperhatikan tunjangan/gaji yang sesuai dengan pendidikan terakhir dan setiap karyawan yang berprestasi hendaknya diberikan bonus atau reward, agar dapat memotivasi karyawan yang lain untuk meningkatkan kinerjanya

E. PEMECAHAN MASALAH

Setelah penulis melakukan evaluasi pemecahan masalah berdasarkan situasi dan kondisi subjek penelitian, yaitu karyawan PT. Logindo Samudramakmur Tbk, maka penulis memilih alternative yang paling tepat, adalah :

1. Kualitas SDM pada perusahaan berperan penting dalam kemajuan sebuah perusahaan. Maka perlunya peningkatan kualitas karyawan yang sudah ada sangat penting dalam meningkatkan pelayanan terhadap PT. Logindo Samudramakmur Tbk, juga kepada para pelaut yang melamar. Karyawan bidang keuangan harus dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin, karena karyawan di bidang keuangan sangat penting dalam mengelola keuangan perusahaan, baik pengelolaan pembayaran gaji *crew*, gaji karyawan maupun pengelolaan laporan keuangan perusahaan. Dalam pembayaran gaji harus dilakukan sesuai dengan perjanjian yang tertera dalam kontrak, karena apabila terdapat hambatan dalam pembayaran gaji, terlebih gaji *crew* akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan jalannya perusahaan, karena *crew* merupakan ujung tombak dari sebuah perusahaan, *crew* bekerja untuk mendapatkan profit dari pengiriman muatan yang dilakukan oleh perusahaan. Karyawan di bidang rekrutmen dituntut untuk dapat memilih pelaut-pelaut yang berkompeten dibidangnya untuk dapat bergabung dalam kapal-kapal PT. Logindo Samudramakmur Tbk. Kemampuan tersebut dimiliki oleh orang-orang yang mengerti tentang system dan teknis di kapal sendiri. Untuk itu perlunya pengetahuan melalui pendidikan tentang bidang pelayaran kepada karyawan-karyawan yang kebanyakan bukan berlatar belakang pelayaran dinilai perlu dilakukan. Selain itu

perlunya pendidikan bahasa Inggris untuk karyawan mengingat karyawan juga berhubungan dengan orang-orang Korea yang menjabat di PT. Logindo Samudramakmur Tbk yang akan selalu berhubungan melalui media elektronik, seperti internet, telepon ataupun bertatap langsung.

2. Perlunya upaya dari manajer atau perusahaan menetapkan indikator kinerja , berikut ini :
 - a) Manajer harus mampu mendorong kreativitas dan inisiatif karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan, khususnya PT. logindo Samudramakmur Tbk yang terus-menerus berkembang dan meningkat dari tahun ke tahun.
 - b) Manajer harus mampu mendayagunakan secara maksimal SDM yang memiliki potensi yang besar di bidangnya masing-masing, dengan memberi peluang bekerja dengan prinsip “*the right man on the right place/job*”

Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut :

- a. Dari sudut karyawan/pekerja :
 - 1) Keikutsertaan dalam bekerja dalam memberikan dan meningkatkan rasa puas.
 - 2) Rasa puas untuk semakin mendorong dan aktif mewujudkan keikutsertaan dalam bekerja.
 - 3) Tingkat kehadiran tinggi.
 - 4) Kesiediaan bekerja secara sukarela secara meningkat dan meluas. Misalnya bekerja lembur tanpa menunggu perintah.
 - 5) Merasa rugi jika tidak hadir/tidak masuk kerja.
 - 6) Selalu terdorong menyampaikan saran dan pendapat untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas.
- b. Dari sudut operasional dalam bekerja :

- 1) Ketelitian dan ketepatan dalam proses pembayaran gaji crew sesuai dengan kontrak dan prosedur, sehingga semakin berkurang kesalahan, sedangkan kepuasan PT. Logindo Samudramakmur Tbk bersifat positif.
- 2) Presentase pembayaran gaji crew kapal sampai tepat waktu.
- 3) Keterlibatan utama dalam ketaatan pada waktu melaksanakan proses pekerja yang semakin tinggi.

c. Dari sudut PT. Logindo Samudramakmur Tbk (pemilik kapal) :

- 1) Pada umumnya PT. Logindo Samudramakmur Tbk kinerjanya semakin membaik, baik persero maupun dalam hal keuangan
 - 2) *Complain*, klaim atau keluhan dari pemakai jasa semakin menurun.
 - 3) Kecenderungan PT. Logindo Samudramakmur Tbk menggunakan jasa perusahaan semakin meningkat.
3. Perlunya penambahan jumlah karyawan. Khususnya pada bidang keuangan. Mengingat karyawan pada bidang keuangan yang belum menguasai pekerjaan yang harus di lakukannya sebagai karyawan swasta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari uraian pembahasan pada bab-bab terdahulu dapat disimpulkan bahwa, untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik, maka perlu adanya perekrutan, pelatihan dan penempatan pegawai sesuai kopetensinya pada masing-masing bagian organisasi.. Kualitas karyawan menjadi prioritas dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui kinerja yang baik dari karyawan. Terlambatnya pembayaran gaji *crew* menyebabkan ketidaknyamanan para *crew* di atas kapal, sehingga memungkinkan kinerja *crew* di kapal juga berkurang, hal ini dapat menyebabkan produktivitas perusahaan akan menurun.

Berdasarkan analisis data, penulis menarik kesimpulan pokok :

1. Terdapatnya kesalahan dalam pemutasian karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki dengan penempatan jabatan yang ditugaskan, hal ini terjadi karena tidak adanya perencanaan sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan dan kurangnya pelatihan dan pendidikan bidang keuangan untuk tenaga Sumber Daya Manusia dan pelayaran untuk personil dibidang operasional1111
2. Tidak adanya pelatihan yang efektif mengenai keuangan kepada karyawan yang dimutasikan dari bagian operasioanl kebagian keuangan, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan keuangan tersebut dalam melakukan tugas-tugas pekerjaannya dan masih kurangnya motivasi yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan.

3. Kurangnya jumlah karyawan yang berkompeten yang memiliki keterampilan dan keahlian khususnya dalam bidang keuangan, yang seharusnya dapat membantu lancarnya kegiatan operasional bagian keuangan.

B. SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan, maka pada bab terakhir ini penulis akan memberikan saran-saran berupa solusi untuk meningkatkan kerja pelayanan jasa karyawan PT. Logindo Samudramakmur Tbk untuk meningkatkan produktivitas perusahaan demi kelancaran kegiatan operasional perusahaan.

1. Perusahaan hendaknya memberikan suatu pelatihan khusus, khususnya untuk bagian keuangan serta secara keseluruhan mengenai keagenan serta pelayanan, dan juga memberikan kursus-kursus lain seperti kursus bahasa Inggris agar pengetahuan tersebut meningkatkan kinerja karyawan juga sehingga proses pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien.
2. Perusahaan hendaknya memiliki perencanaan sumber daya manusia yang baik, sehingga dalam melakukan pemutasian karyawan dapat dilihat dari latar belakang pendidikan karyawan yang ada, apakah sesuai dengan jabatan yang harus diisi oleh karyawan yang akan dimutasikan
3. Perusahaan hendaknya memberikan suatu pelatihan khusus yang efektif dan efisien untuk karyawan yang baru saja dimutasikan ke jabatan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam bidang keuangan.
4. Perusahaan hendaknya menambah jumlah karyawan yang berkompeten dalam keagenan *crew*, khususnya di bidang keuangan sehingga proses pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, cepat dan tepat sasaran serta secara efektif dan efisien.