

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



MAKALAH

**MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK MENJAMIN MUTU
PELAYANAN KAPAL DI PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS)
PERTAMINA PULAU SAMBU**

Oleh :

HERMAN JOHANES SIPANGKAR

NIS. 02113 / N

PROGRAM PENDIDIKAN DIKLAT PELAUT-I

JAKARTA

2017

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



**MAKALAH
MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK MENJAMIN MUTU
PELAYANAN KAPAL DI PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS)
PERTAMINA PULAU SAMBU**

**Diajukan Guna Memenuhi Peryaratan
Untuk Menyelesaikan program ANT - I**

Oleh :

HERMAN JOHANES SIPANGKAR
NIS. 02113 / N

**PROGRAM PENDIDIKAN DIKLAT PELAUT-I
JAKARTA
2017**

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



TANDA PERSETUJUAN MAKALAH

Nama : HERMAN JOHANES SIPANGKAR
No. IndukSiwa : 02113 / N
Program Pendidikan : DIKLAT PELAUT – I
Jurusan : NAUTIKA
Judul : MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK
MENJAMIN MUTU PELAYANAN KAPAL DI
PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS) PERTAMINA
PULAU SAMBU

Pembimbing Materi Jakarta, September 2017
Pembimbing Penulisan

Capt. Indra Muda, M.Mar
Penata Tk.I (III/d)
NIP. 19711114 201012 1 001

Larsen Barasa, S.E.,M.MTr
Penata Tk,I (III/d)
NIP. 19720415 199803 1 002

Mengetahui
Ketua Jurusan Nautika

Suhartini, M.Mtr
Penata (III/c)
NIP. 198003072005022002

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



TANDA PENGESAHAN MAKALAH

Nama : HERMAN JOHANES SIPANGKAR
No. IndukSiwa : 02113 / N
Program Pendidikan : DIKLAT PELAUT – I
Jurusan : NAUTIKA
Judul : MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK
MENJAMIN MUTU PELAYANAN KAPAL DI
PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS) PERTAMINA
PULAU SAMBU

Penguji I

Penguji II

Penguji III

Capt. E. Purnomo H. MM

Capt. Indra Muda
Penata Muda Tk. I (III/d)
Nip. 197111142010121001

Edy Kurniawan S
Penata Muda (III/b)
198004152000031002

Mengetahui
Ketua Jurusan Nautika

Suhartini, M.Mtr
Penata (III/c)
NIP. 198003072005022002

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Y.M.E. yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan makalah ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dengan judul :

MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK MENJAMIN MUTU PELAYANAN KAPAL DI PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS) PERTAMINA PULAU SAMBU

Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan yang wajib dilaksanakan oleh setiap perwira siswa dalam menyelesaikan pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta pada jenjang terakhir pendidikan. Sesuai Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Latihan Perhubungan Nomor 233/HK-602/Diklat-98 dan mengacu pada ketentuan Konvensi International STCW-78 Amandemen 2010.

Penyelesaian makalah ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik secara langsung ataupun secara tidak langsung, baik secara moril maupun secara materiil. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sangat dalam atas bantuan dan dukungan yang telah disumbangkan terutama kepada yang terhormat :

1. Capt. Sahattua, P. Simatupang M.M., M.H., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta.
2. H. Abdul Rochman, M.M selaku Kepala Devisi Pengembangan Usaha.
3. Suhartini, M.Mtr, selaku Ketua Jurusan Nautika.
4. Capt. Indra Muda, M.Mar, selaku Pembimbing Materi.
5. Bapak Larsen Barasa, S.E.,M.MTr, selaku Pembimbing Penulisan.
6. Seluruh Dosen dan Staff pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta.
7. Perwira Siswa (Pasis) ANT-1 XLVII yang senantiasa memberikan masukan dan saran selama penulis menjalani pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta.
8. Kepada semua pihak yang ikut membantu dalam penulisan makalah.

Akhirnya penulis berharap semoga makalah ini bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran dalam meningkatkan kinerja pandu untuk menjamin mutu pelayanan pemanduan kapal guna menjamin keselamatan pelayaran di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu yang lebih berkualitas sampai tercapainya "*Zero Accident*" dan "*Zero Waiting Time*".

Jakarta, September 2017

Penulis

HERMAN JOHANES SIPANGKAR

02113 / N

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi, Batasan dan Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
D. Metode Penelitian.....	4
E. Waktu dan Tempat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan.....	5
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Tinjauan Pustaka	8
B. Kerangka Pemikiran.....	17
BAB III ANALISIS PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data	19
B. Analisis Data	22
C. Pemecahan Masalah	37
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	43
B. Saran.....	44
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR ISTILAH	

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN



TANDA PENGESAHAN MAKALAH

Nama : HERMAN JOHANES SIPANGKAR
No. IndukSiwa : 02113 / N
Program Pendidikan : DIKLAT PELAUT – I
Jurusan : NAUTIKA
Judul : MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK
MENJAMIN MUTU PELAYANAN KAPAL DI
PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS) PERTAMINA
PULAU SAMBU

Penguji I

Capt. E. Purnomo H. MM

Penguji II

Capt. Indra Muda
Penata Muda Tk. I (III/d)
Nip. 197111142010121001

Penguji III

Edy Kurniawan S
Penata Muda (III/b)
198004152000031002

Mengetahui

Ketua Jurusan Nautika

Suhartini, M.Mtr
Penata (III/c)
NIP. 198003072005022002

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN



SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN

TANDA PERSETUJUAN MAKALAH

Nama : HERMAN JOHANES SIPANGKAR
No. IndukSiwa : 02113 / N
Program Pendidikan : DIKLAT PELAUT – I
Jurusan : NAUTIKA
Judul : MENINGKATKAN KINERJA PANDU UNTUK
MENJAMIN MUTU PELAYANAN KAPAL DI
PELABUHAN (TERMINAL KHUSUS) PERTAMINA
PULAU SAMBU

Pembimbing Materi

Capt. Indra Muda, M.Mar

Penata Tk.I (III/d)

NIP. 19711114 201012 1 001

Jakarta, September 2017

Pembimbing Penulisan

Larsen Barasa, S.E., M.MTr

Penata Tk,I (III/d)

NIP. 19720415 199803 1 002

Mengetahui

Ketua Jurusan Nautika

Suhartini, M.Mtr

Penata (III/c)

NIP. 198003072005022002

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pelabuhan merupakan salah satu mata rantai (*link*) sistem transportasi yang menghubungkan angkutan laut dengan angkutan darat, dimana perpindahan barang dari angkutan laut ke angkutan darat dilakukan (*Interface*). Baik atau tidaknya sistem manajemen transportasi sebuah pelabuhan, dapat dilihat dari waktu tunggu sebuah kapal untuk merapat. Semakin banyak waktu yang dibutuhkan sebuah kapal untuk merapat berarti sistem manajemen transportasi pelabuhan tersebut masih kurang baik, sebaliknya bila semakin sedikit waktu yang diperlukan oleh sebuah kapal untuk merapat (atau bahkan dapat langsung merapat tanpa harus membuang waktu untuk menunggu) berarti sistem manajemen transportasi pelabuhan tersebut sudah baik.

Salah satu pelayanan Jasa Pelabuhan adalah Pelayanan Pemanduan Kapal oleh Pandu Laut (*Sea Pilot*) maupun Pandu Bandar (*Harbour Pilot*) untuk kapal-kapal yang masuk dan keluar Pelabuhan. Peranan Pandu dan kontribusinya terhadap performa Pelabuhan cukup penting, karena ia merupakan "*first contact person*" yang menerima kedatangan kapal dan "*first contact person*" yang memberangkatkan kapal dari Pelabuhan, sehingga ia merupakan personil pelayanan jasa kepelabuhanan yang akan memberi kesan kuat terhadap image pelanggan, Nakhoda Kapal dan Perusahaan/keagenan Pelayaran. Karenanya kualitas pelayanan pemanduan mempunyai pengaruh significant terhadap performa pelabuhan secara keseluruhan. Dengan kata lain bahwa "tanggung jawab mencapai performansi pelabuhan yang baik berada ditangan Pandu".

Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu sebagai pelabuhan yang besar dan sibuk di Indonesia menyadari pentingnya kualitas pelayanan dengan

fokus pada kepuasan pelanggan. Dalam kaitannya dengan keselamatan pemanduan dan ketepatan waktu pelayanannya, sebagaimana tercermin pada *Service Level Agreement (SLA)* dan *Service Level Guarantee (SLG)* serta *Quality Objectives* pelayanan pemanduan mencanangkan *Zero Accident* (keselamatan pemanduan 100%) dan *Zero Waiting Time* dengan batas toleransi waktu tunggu 60 (enam puluh) menit di akumulasi dalam sebulan.

Indikator utama sebagai tolak ukur tingkat kualitas pelayanan pemanduan antara lain sebagai berikut : Pertama, sesuai fungsi pandu sebagai advisor di atas kapal yang membantu nakhoda agar dapat melayarkan kapalnya dengan aman, maka "terjaminnya keselamatan pelayaran di perairan wajib pandu" menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pemanduan. Kedua, lamanya waktu kapal di pelabuhan (*ships time in port*) menjadi isu menarik terkait dengan masalah efisiensi biaya angkutan laut, karenanya masalah "ketepatan waktu pelayanan pemanduan" merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pemanduan.

Dari pengalaman penulis selama mengamati kegiatan Pemanduan Kapal di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu, bahwa masih ditemui permasalahan yang menyebabkan menurunnya kualitas pemanduan seperti terbatasnya jumlah personil pandu sebagaimana diketahui bahwa jumlah personil pandu hanya 3 orang (termasuk manager kawasan), kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu, kurangnya sarana bantu dan prasarana pemanduan, dan lamanya waktu (*waiting time*) pandu. Masalah-masalah tersebut dapat memperpanjang komponen waktu-waktu kapal selama mengunjungi dan melaksanakan kegiatan di pelabuhan (*turn round time*). Oleh karena itu, masalah-masalah tersebut harus diatasi agar pelayanan pandu lebih maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk menuangkannya ke dalam makalah yang berjudul :

"Meningkatkan Kinerja Pandu Untuk Menjamin Mutu Pelayanan Kapal Di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu"

B. IDENTIFIKASI, BATASAN DAN RUMUSAN MASALAH

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan dua faktor sebagai pokok permasalahan sebagaimana telah diuraikan pada bagian latar belakang, dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Terbatasnya jumlah personil pandu.
2. Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu.
3. Kurangnya sarana bantu dan prasarana pemanduan.
4. Lamanya waktu (*waiting time*) pandu.

2. Batasan Masalah

Sesuai dengan latar belakang dan identifikasi masalah sebagaimana telah diuraikan, penulis membatasi kajian dengan fokus perhatian pada upaya peningkatan mutu pelayanan pemanduan kapal di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu. Batasan masalahnya yaitu :

- a. Terbatasnya jumlah personil pandu.
- b. Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu.
- c. Kurangnya sarana bantu dan prasarana pemanduan.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Bagaimana memaksimalkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada ?
- b. Bagaimana meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu ?
- c. Bagaimana mengatasi keterbatasan sarana bantu dan prasarana pemanduan di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu ?

C. TUJUAN DAN MANFAAT PENULISAN

1. Tujuan Penulisan

- a. Untuk mencari solusi dalam mengatasi keterbatasan jumlah personil pandu di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu.
- b. Untuk mencari solusi yang tepat dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu.
- c. Untuk mencari solusi dalam mengatasi sarana bantu dan prasarana pemanduan di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu.

2. Manfaat Penulisan

- a. Aspek Teoritis
 - 1) Sebagai bahan pengetahuan bagi pembaca dalam peningkatan mutu pelayanan pemanduan kapal di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu.
 - 2) Diharapkan dapat digunakan untuk menambah perbendaharaan di perpustakaan STIP Jakarta.

- b. Aspek Praktis

Sebagai sumbangsih dan pemikiran penulis untuk pengembangan pengetahuan tentang pemanduan kapal di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu guna meminimalisir terjadinya keterlambatan pelayanan (*delay service*), sehingga proses pemanduan kapal berjalan lancar.

D. METODE PENELITIAN

1. Metode Pendekatan

Dalam penulisan makalah ini penulis mengembangkan metode pendekatan study kasus dan deskriptif kuantitatif baik yang terkait dengan kasus kecelakaan pemanduan kapal maupun terjadinya keterlambatan pelayanan pemanduan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian sebagai bahan kajian praktis maupun teoritis adalah teknik observasi dan studi dokumentasi.

E. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN

Waktu penelitian dilakukan mulai dari awal Januari 2010 sampai dengan akhir Maret tahun 2017 dan tempat penelitian pada Divisi Kepanduan PT. Pelindo I Pulau Sambu, peneliti bertindak sebagai Pandu dan sebagai Kepala Perwakilan PT. Pelindo I Pulau Sambu.

F. SISTIMATIKA PENULISAN

Untuk mempermudah dalam pembahasan tulisan ini, maka penulis membuat sistematika penyusunan makalah sesuai dengan petunjuk dari pihak penyelenggara pendidikan, diantaranya:

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan pendahuluan yang mengutarakan latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penulisan dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Berisikan teori-teori yang digunakan untuk menganalisa data-data yang didapat melalui buku-buku sebagai referensi untuk mendapatkan informasi dan juga sebagai tinjauan pustaka. Pada landasan teori ini juga terdapat kerangka pemikiran yang merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

BAB III ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Data yang diambil dari lapangan sesuai dengan pengalaman penulis

selama bekerja sebagai Kepala Perwakilan PT. Pelindo 1 Pulau Sambu, dimana penelitian dilakukan di Divisi Kepanduan PT. Pelindo Pulau Sambu. Dengan digambarkan dalam deskripsi data, kemudian dianalisis mengenai permasalahan yang terjadi dan menjabarkan pemecahan dari permasalahan tersebut sehingga permasalahan yang sama tidak terjadi lagi dengan kata lain menawarkan solusi terhadap penyelesaian masalah tersebut.

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan kesimpulan dan saran yang berasal dari evaluasi pemecahan masalah yang dibahas didalam penulisan makalah ini dan merupakan masukan untuk perbaikan yang akan dicapai.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan Latar belakang, batasan masalah, identifikasi dan rumusan masalah sebagaimana telah diuraikan pada BAB I, maka tinjauan pustaka sebagai bagian dari landasan teori yang menjadi dasar kerangka pemikiran adalah hal-hal yang berkaitan dengan aspek pemanduan kapal, aspek keterlambatan pelayanan pemanduan yang bersumber dari peraturan perundangan dan literatur atau tulisan-tulisan ilmiah. Adapun teori-teori yang penulis ambil adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan

Definisi kata “meningkatkan” adalah proses, cara dan perbuatan meningkatkan yang berarti lapis atau lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan. Tingkat juga dapat berarti pangkat, taraf, dan kelas. Sedangkan meningkatkan berarti kemajuan. Secara umum, meningkatkan merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas. Meningkatkan juga dapat berarti penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik. (<http://kamusbahasaindonesia.org/arti-kata-meningkatkan.html>)

2. Kinerja Pandu

a. Definisi Kinerja

Pengertian Kinerja menurut Aliminsyah dan Pandji, (2003:206) dalam kamus umum, yaitu hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama

periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan.

Performance adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, sering dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu atau diproyekkan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pandu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Manajemen kinerja atau sering dikenal sebagai *performance management* adalah tentang bagaimana mengelola kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kelangsungan hidup sebagai organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan kebutuhan setiap organisasi karena dia berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi. Prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Motivasi dan prestasi kerja merupakan satu hubungan yang kompleks.

Pekerjaan tidak akan maksimal hasilnya jika motivasi seseorang menurun atau hilang. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja pandu adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pandu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Penilaian prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pandu. Senada dengan pendapat di atas Henry Simamora memberikan pengertian penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengannya organisasi

mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja ini dinilai kontribusi pandu kepada organisasi selama periode tertentu.

Penilaian prestasi kerja pandu pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja pandu itu sendiri dan terhadap taraf potensi pandu dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan. Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Dessler (1992) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran,
- 2) Kuantitas Pekerjaan meliputi: Volume keluaran dan kontribusi,
- 3) Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan,
- 4) Kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu,
- 5) Konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja pandu adalah proses sistematis dimana organisasi mengevaluasi hasil kerja yang dicapai oleh pandu selama periode waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja secara umum adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah berkenaan dengan perilaku dan kinerja

anggota organisasi. Oleh Henry tujuan tersebut digolongkan ke dalam dua golongan yaitu :

1) Tujuan evaluasi

Hasil-hasil penilaian kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi reguler terhadap kinerja anggota-anggota organisasi.

- a) Penilaian kinerja dan telaah gaji Keputusan-keputusan yang paling sering bertumpuh pada tujuan evaluatif adalah keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit pay, bonus pandu, dan kenaikan-kenaikan gaji lainnya.
- b) Penilaian kinerja dan kesempatan promosi Keputusan-keputusan penyusunan pandu (*staffing*) adalah tujuan evaluatif kedua dari penilaian kinerja karena para manajer dan penyelia harus membuat keputusan-keputusan yang bertalian dengan promosi, demosi, transfer, dan pemberhentian. Penilaian kinerja masa lalu biasanya merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan pandu mana yang paling pantas mendapatkan promosi atau perubahan kerja yang didambakan.

2) Tujuan pengembangan

Informasi yang disajikan oleh sistem penilaian dapat pula digunakan untuk memudahkan pengembangan pribadi anggota organisasi.

- a) Mengukuhkan dan menopang kinerja Menggunakan penilaian kinerja sebagai alat pengembangan pandu bias menempatkan penyelia dalam peran pengukuhan dan penopangan kinerja. Dengan memberikan umpan balik atas kinerja masa lalu, penyelia dapat mendorong pandu untuk meneruskan trayektori positif pujian dapat melengkapi imbalan-imbalan financial yang diterima pandu.
- b) Meningkatkan kinerja Penilaian kinerja yang bertujuan pengembangan juga mencakup

pemberian pandu pedoman bagi kinerjanya di masa depan. Umpan bank ini mengenali kekuatan dan kelemahan dalam kinerja masa lalu dan menentukan arah apa yang harus diambil pandu guna memperbaikinya.

c) Menentukan tujuan-tujuan progresi karir

Sesi-sesi penilaian kinerja memberikan kepada penyelia dan pandu suatu kesempatan untuk membahas tujuan-tujuan dan rencana-rencana karir jangka panjang.

d) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan

Penilaian kinerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan dalam sistem sumber daya manusia yang terintegrasi. Sebagai contoh, dengan mengumpulkan kekurangan kinerja di segala pekerjaan, eksekutif puncak dan spesialis sumber daya manusia dapat mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan di seluruh organisasi Simamora, Henry (1997 : 423).

c. Persyaratan menjadi petugas pandu

Persyaratan untuk dapat mengikuti pendidikan dan pelatihan pandu sebagaimana dimaksud, diatur di dalam KM 24 Tahun 2002 pasal 18 yang meliputi : seorang pelaut nautika berijazah minimal ANT III dengan pengalaman sebagai Perwira atau Nakhoda dengan masa layar minimal : (tiga) tahun serta sehat jasmani maupun rohani.

Untuk dapat melaksanakan tugas sesuai fungsinya, seorang petugas pandu selain memiliki persyaratan keterampilan teknis dan kesehatan, harus juga memiliki penguasaan kondisi perairan setempat. Karena itu KM.24 Tahun 2002 pasal 17 dan pasal (19) mewajibkan, bahwa pandu harus mengikuti familiarisasi berupa pengenalan atau pemahaman lokasi.

Dengan demikian untuk dapat menjalankan fungsinya membantu nakhoda agar dapat benavigasi di perairan wajib pandu dengan aman, maka proses

pandu tidak hanya membutuhkan keterampilan teknis pemanduan seperti olah gerak kapal dan penguasaan peralatan navigasi modern di atas kapal tetapi juga penguasaan detail perairan setempat dan karakteristik alamnya. Perlu dipahami bahwa tidak semua nakhoda atau perwira kapal telah memahami keunikan perairan setempat dari suatu pelabuhan, karenanya faktor penguasaan detail dan karakteristik alam perairan setempat bagi seorang pandu sangatlah penting.

Pandu harus berkeahlian kombinasi antara pengetahuan biasanya dari bidang mengendalikan kapal atau bernavigasi dengan pengetahuan tentang kondisi unik perairan setempat. Dikatakan lingkungan setempat bersifat unik karena setiap perairan wajib pandu atau pelabuhan mempunyai environment yang berbeda-beda satu sama lain, seperti karakteristik arus laut, angin, perubahan tingginya pasang-surut dan berbagai rintangan alam" (Lase. Keselamatan Pelayaran di Lingkungan Teritorial Pelabuhan-Pemanduan kapal. Jakarta : Nika 2006. p42)

Fungsi pandu di atas kapal adalah sebagai advisor kepada nakhoda atau perwira kapal, maka untuk dapat meyakinkan atas *advices* atau nasehat dan saran yang diberikan haruslah didukung dengan kemampuannya dalam berkomunikasi. Disebutkan bahwa salah satu keterampilan yang berkembang dinamis bagi personil pandu adalah "kemampuan menanamkan saling pengertian dengan nakhoda atau perwira kapal tamu" (Lase; 2006. p47).

Kemampuan berkominikasi tidak hanya dibutuhkan untuk menciptakan saling pengertian dengan nakhoda atau perwira kapal, tapi juga dalam hal memberi perintah dan mengkoordinasikan operator kapal tunda yang membatu operasi pemanduan, komunikasi dengan menara pengawas dan dengan kapal-kapal lain yang berolah gerak pada saat yang sama.

d. Sifat-sifat pekerjaan petugas pandu

Berdasarkan sifat-sifat pekerjaannya, pandu dituntut untuk senantiasa dalam keadaan sehat baik phisik maupun psikis. Seorang pandu harus memiliki kemampuan phisik yang memungkinkan ia dapat mendatangi

kapal yang akan dipandunya sampai batas perairan wajib pandu dengan kapal pandu, menaiki tangga pandu (*pilot ladder*) dan tangga akomodasi kapal hingga ke anjungan kapal. Begitu sebaliknya ketika tugas pemanduan selesai dilaksanakan ia kembali ke pangkalan dan semua kegiatan itu dilaksanakan dengan tidak mengenal waktu siang atau malam serta dalam kondisi cuaca hujan, panas, ombak maupun angin di laut.

Selama melaksanakan tugasnya di anjungan kapal, seorang petugas pandu harus menampilkan kesan pribadi dengan kredibilitas dan kapabilitasnya harus mampu meyakinkan nakhoda atau perwira kapal yang dipandunya. Sementara itu karakteristik personal nakhoda atau perwira kapal dengan latar belakang budaya dan bahasa yang berbeda, menjadi tantangan tersendiri dalam berkomunikasi dan menanamkan saling pengertian. Belum lagi kondisi perairan Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu yang sedemikian rupa ; alur masuk yang sempit diantara area labuh jangkar di kedua sisinya, pintu dam (*one way*) dan alur kolam yang sempit, kepadatan trafik kapal, kesibukan cargo handling dan kondisi cuaca pada musim tertentu. Kesemuanya itu memberikan tekanan psikis bagi petugas pandu dalam menjalankan tugasnya.

Pemanduan terhadap kapal tidak mengurangi wewenang dan tanggung jawab nakhoda (Undang Undang No. 17 Tahun 2008 pasal 199), namun demikian pada diri personil pandu melekat tanggung jawab profesi sesuai fungsinya. Dalam kondisi apapun petugas pandu harus senantiasa dapat memberikan *advices* yang tepat sehingga nakhoda atau perwira kapal dapat mengambil keputusan yang tepat pula dalam setiap kondisi yang berpotensi bahaya terhadap kapal dan pelayarannya. Perlu kiranya di ingat kembali bahwa Pandu dalam melaksanakan tugasnya merupakan *first and last contact person*" dan pada diri personil pandu kesan pertama (*image and reputation*) pelabuhan dipertaruhkan. Dikatakan bahwa, "tanggung jawab mencapai performansi pelabuhan yang baik sebagian berada di tangan pandu" (Lase. Mengenal Fungsi dan Tanggung Jawab Pandu 1988:12).

Selain ketrampilan teknis yang *perfect*, pandu juga dituntut untuk memiliki kesehatan fisik dan psikis yang tinggi. Sebab itulah pandu harus mendapat pemeriksaan perawatan kesehatan secara teratur dan, tugas harus diatur sedemikian rupa sehingga tidak melampaui batas-batas kelelahan menurut ilmu kesehatan" (Lase. 1988 : 12)

3. Mutu Pelayanan

Menurut Goetsch D.L dan Davis D.L (2002:3) definisi mutu secara umum adalah keadaan dinamik yang diasosiasikan dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang mencapai atau melebihi harapan. Dijelaskan "keadaan dinamik" merujuk pada kenyataan bahwa apa yang dianggap bermutu dapat dan sering berubah sejalan dengan berlakunya waktu dan pergantian keadaan lingkungan. Unsur "produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan", menunjukkan mutu tidak hanya berlaku untuk produk dan jasa yang disediakan, melainkan juga orang dan proses yang menyediakan produk dan jasa itu serta lingkungan di mana produk dan jasa tersebut disediakan.

Sedangkan menurut Kotler (2003:464) menyebutkan bahwa pelayanan (Service) dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan atau kinerja yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain.

a. Pelayanan atau lebih dikenal dengan *service* dapat diklasifikasikan menjadi :

- 1) *High contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan jasa dimana kontak antara konsumen dan penyedia jasa yang sangat tinggi, konsumen selalu terlibat dalam proses dari layanan jasa tersebut.
- 2) *Low contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan jasa dimana kontak antara konsumen dengan penyedia jasa tidak terlalu tinggi. *Physical contact* dengan konsumen hanya terjadi di front desk adalah termasuk dalam klasifikasi *low contact service*.

b. Aspek Pelayanan dalam Pemanduan Kapal

Ketepatan waktu pelayanan pemanduan atau *zero waiting time* dapat

diartikan : Pertama, pandu harus sudah berada di atas kapal yang akan dipandunya dan siap untuk melaksanakan tugas pemanduan tepat sesuai waktu yang telah ditetapkan sebagai waktu dimulainya pelayanan pemanduan. Kedua, kapal tunda sebagai sarana bantu pemanduan dengan jumlah unit dan daya yang diperlukan harus sudah berada pada posisi yang ditentukan dan siap menerima komando dari pandu untuk melaksanakan tugas membantu pandu dalam olah gerak kapal di kolam pelabuhan.

Keputusan Administrator Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu Nomor PU.630/3/12/AD-Tpk.07 tanggal 26 juni 2007, tentang Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan Kapal di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu pasal 10 ayat (9) dan (c) antara lain mengatur bahwa, kapal-kapal ukuran lebih dari 70 meter wajib menggunakan kapal tunda dan atas pertimbangan keselamatan dilarang meninggalkan dermaga tanpa menggunakan kapal tunda. Dengan demikian ketepatan waktu pelayanan tidak hanya membutuhkan kesiapan petugas pandu tetapi juga ketersediaan (*availability*) sarana bantu pemanduan.

Dari sudut kepentingan pengguna jasa, ketepatan waktu pelayanan di pelabuhan sangat penting dan terkait dengan masalah efisiensi biaya. Lamanya waktu tunggu kapal menyebabkan semakin panjangnya waktu kapal di pelabuhan (*Ships Time in Port*). Memang lamanya waktu kapal di pelabuhan tidak semata disebabkan waktu tunggu (*waiting time*), tetapi dapat juga disebabkan karena lamanya penyelesaian kegiatan bongkar muat di dermaga terutama general cargo disamping sebab-sebab seperti gangguan cuaca.

Waktu kapal dipelabuhan yang lebih lama berdampak terhadap biaya tambahan yang harus di keluarkan oleh pengguna jasa (Shipping Line), Seperti biaya operasi kapal selama waktu menunggu. Semakin lama waktu kapal di pelabuhan dan semakin besar ukuran tonase GT kapal, maka semakin besar pula biaya tambahan yang harus ditanggung. Hal ini dikarenakan biaya operasi kapal berbanding lurus dengan ukuran tonase kapal dan sistem pentarifan di pelabuhan yang berdasarkan ukuran kapal.

Dalam kasus kapal sewa berdasarkan "*Voyage Charter*", lamanya waktu kapal di pelabuhan berisiko kerugian bagi penyewa (*charterer*) yang berupa *demurage* akibat gagalnya menepati batas waktu (*lay time*) kapal menyelesaikan kegiatan di pelabuhan.

Faktor penyebab keterlambatan pelayanan pemanduan tidak semata-mata disebabkan oleh menunggu petugas pandu (*waiting for pilot*); tetapi Banyak faktor lain yang antara lain dapat dikategorikan : menunggu pandu, menunggu kapal tunda, dermaga belum siap menerima kapal, masalah alur, belum siapnya kapal yang akan dipandu dan sebab lain diluar kendali seperti masalah cuaca. Terkait dengan masalah cuaca, misal ; Adanya larangan bagi pandu untuk memandu pada saat kekuatan angin lebih dari 20 mil perjam (SK Adpel No. PU.630/3/12/AD-Tpk.07 pasal 14).

Pertimbangan utama dilakukannya pemanduan kapal adalah untuk kepentingan keselamatan dan keamanan berlayar pada perairan yang oleh pemerintah telah ditetapkan sebagai perairan wajib pandu yang salah satunya adalah perairan pelabuhan, Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran bahwa : Untuk kepentingan keselamatan dan keamanan berlayar, serta kelancaran berlalu lintas di perairan dan pelabuhan, Pemerintah menetapkan perairan tertentu sebagai perairan wajib pandu dan perairan pandu luar biasa. (pasal 198), Selanjutnya pasal 198 menegaskan bahwa, "Setiap kapal yang berlayar di perairan wajib pandu dan perairan pandu luar biasa wajib menggunakan jasa pemanduan".

Menurut Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 24 Tahun 2002 tentang Penyelenggaraan Pemanduan, pasal 7 ayat (1) bahwa, ukuran kapal yang wajib menggunakan pelayanan pemanduan adalah kapal-kapal dengan GT 500 atau lebih. Sedangkan apa yang dimaksud dengan pemanduan, KM.24 Tahun 2002 merumuskan pengertian, sebagai berikut:

Pemanduan adalah kegiatan Pandu dalam membantu Nakhoda Kapal, agar navigasi dapat dilaksanakan dengan selamat, tertib dan lacar dengan memberikan informasi tentang keadaan perairan setempat demi

keselamatan kapal dan lingkungan (pasal 1 ayat 1). Syarat-syarat dan kewajiban petugas padu sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 17 tahun 2008 pasal 119 adalah, bahwa "Petugas Pandu wajib memenuhi persyaratan kesehatan, keterampilan, serta pendidikan dan pelatihan yang dibuktikan dengan sertifikat" (ayat 1) "Petugas Pandu wajib melaksanakan tugasnya berdasarkan pada standard keselamatan dan keamanan pelayaran" (ayat 2).

BJ. Thomas dkk, dalam modul pelatihan *Improving Port Performance Management of General Cargo Handling* : London, United Nations 1982 sebagai mana telah disarikan untuk Modul Pelatihan *Conventional Terminal Operation*, menyatakan, bahwa "Tidak ada pelabuhan-pelabuhan yang persis sama, bukan hanya berbeda pada desainnya, tata letak dan geografinya, melainkan juga segi organisasinya" (Mulyadi Musa *Conventional Terminal Operation* p 94).

3. Keterampilan

Menurut Dunnette (1976: 105) pengertian keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat di lapangan. Sedangkan menurut Gardon, Jeral and Robert A. Baron (1994: 203), dalam *Behavior Organization* mendefinisikan keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

Keterampilan tersebut pada dasarnya akan lebih baik bila terus diasah dan dilatih, untuk menghasilkan kemampuan sehingga akan menjadi ahli atau menguasai dari salah satu bidang keterampilan yang ada. Dapat disimpulkan bahwa keterampilan tersebut bisa dilatih untuk menghasilkan sebuah keterampilan yang khusus. Keterampilan bukanlah bakat yang bisa saja didapat tanpa melalui proses belajar yang intensif atau yang merupakan kelebihan yang diberikan sejak lahir. Sehingga untuk menjadi seorang pandu yang terampil yang memiliki keahlian khusus pada bidangnya haruslah melalui latihan belajar dengan tekun supaya dapat menguasai bidang tersebut dan dapat memahami serta mengaplikasikannya. Dalam rangka meningkatkan kinerja

petugas pandu maka salah satu penunjang adalah tingkat keterampilan dari pandu itu sendiri, semakin tinggi tingkat keterampilan pandu maka akan meningkatkan kinerja.

Seperti yang kita ketahui bahwa untuk bekerja di atas kapal, *International Maritime Organization* (IMO) telah menetapkan aturan-aturan yang berlaku bagi negara-negara yang menjadi anggota dari organisasi itu tersebut dimana peraturan itu diatur di dalamnya.

4. Kedisiplinan

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

Menurut Malayu S.P Hasibuan, (2012:193), dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, bahwa kedisiplinan merupakan suatu hal yang penting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran dalam menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Tujuan dari disiplin dalam menjalankan prosedur kerja dan keselamatan kerja di atas kapal adalah untuk mengurangi kecelakaan kerja dan menjamin keselamatan jiwa awak kapal di atas kapal.

Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana para pengikut tunduk dengan senang hati pada ajaran pemimpinnya. Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Secara umum disiplin adalah

taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Kedisiplinan merupakan fungsi yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, maka sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan Perusahaan dan norma-norma sosial.

Adapun tiga faktor pendukung kedisiplinan menurut diantaranya yaitu :

a. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Orang yang memiliki rasa tanggungjawab yang besar atas terselesaikannya suatu tugas (pekerjaan), maka orang tersebut akan terdorong dan berusaha mengatur dirinya dan orang lain agar bertanggungjawab untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Tanggungjawab akan menyebabkan orang taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang ada secara sadar dan ikhlas serta bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Berperilaku disiplin bagi orang yang memiliki rasa tanggungjawab akan kepentingan diri dan kepentingan orang lain merupakan suatu kebahagiaan dan merupakan moralitas yang sehat.

b. Harapan Diri (*Self Gain*)

Seseorang terdorong untuk disiplin karena adanya harapan dan keinginan untuk memperoleh atau menghindari sesuatu, harapan diri ini berkaitan erat dengan kepentingan dan tujuan yang ingin dicapai. Sulit bagi seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan disiplin bila orang tersebut tidak memiliki kepentingan dan harapan dengan sesuatu yang dikerjakan. Harapan-harapan tersebut bisa berkaitan dengan kepentingan pribadi, orang lain maupun hal-hal tertentu.

c. Harapan Orang Lain (*Other Gain*)

Harapan yang berasal dari orang lain akan mendorong seseorang melakukan perilaku taat (disiplin).

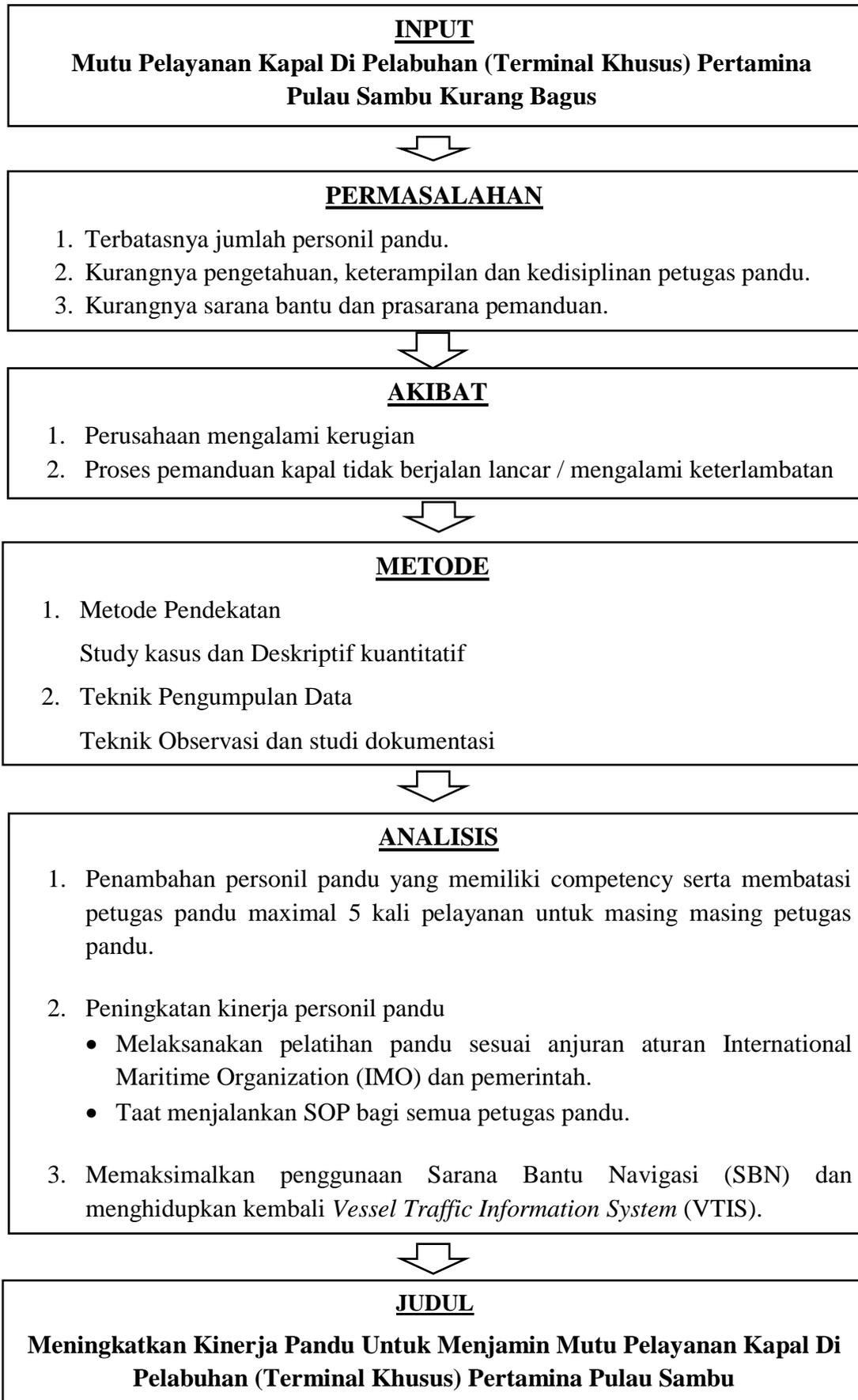
Dari uraian di atas menunjukkan bahwa nilai-nilai disiplin dalam kehidupan sehari-hari dapat ditunjukkan dengan perilaku-perilaku: kepatuhan dan ketaatan secara sadar terhadap nilai-nilai, norma atau kaidah peraturan yang

berlaku baik peraturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Hal tersebut dapat tercapai melalui kesadaran diri terhadap perilaku jujur, amanah, bertanggungjawab, menjunjung tinggi nilai kebenaran, tepat waktu, patuh serta taat pada peraturan atau norma yang berlaku.

B. KERANGKA PEMIKIRAN

Untuk memudahkan Penulis maupun pembaca dalam mempelajari makalah ini, Penulis membuat kerangka pemikiran dalam bentuk block diagram sehingga terlihat keterkaitan antara variable yang diteliti dengan teori-teori yang ada sehingga ditemukan solusi dari permasalahan yang ada. (kerangka pemikiran terlampir)

KERANGKA PEMIKIRAN



BAB III

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA

Berdasarkan batasan masalah yang diambil, berikut beberapa fakta kondisi di lapangan berdasarkan pengalaman penulis, yaitu :

1. Terbatasnya jumlah personil pandu

Berdasarkan pengalaman penulis, kegiatan pemanduan di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu sering mengalami keterlambatan dikarenakan jumlah petugas pandu yang ada disana hanya berjumlah 3 orang, termasuk manajer kawasan yang juga merangkap sebagai petugas pandu. Sedangkan gerakan kapal di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu rata-rata per bulan sekitar 60 gerakan dari 30 call kapal berbendara indonesia.

Dengan fakta kondisi tersebut di atas, tentu kegiatan pemanduan tidak dapat berjalan maksimal. Ditambah lagi dengan kemampuan petugas pandu itu sendiri yang belum terampil. Untuk meningkatkan pelayanan pemanduan kapal perlu penambahan petugas pandu 3 orang lagi.

2. Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu

Kemampuan petugas pandu memiliki peran penting dalam menunjang kelancaran kegiatan pemanduan. Fakta yang penulis alami selama bertugas di pelabuhan Pertamina Pulau Sambu, penulis mengamati bahwa kemampuan petugas pandu masih minim, dikarenakan kurangnya pengalaman dan pelatihan. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja petugas pandu dikarenakan petugas pandu kurang menguasai pekerjaan / tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kurangnya kemampuan petugas pandu juga beresiko menyebabkan kecelakaan kapal saat proses pemanduan. Hal ini pernah penulis alami saat bertugas di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu.

Adapun tolak ukur petugas pandu yang terampil dapat dilihat dari sertifikat pemanduan yang dimilikinya. Oleh karena itu, petugas pandu yang belum terampil perlu mengikuti pelatihan / diklat pemaduan kapal.

3. Kurangnya sarana bantu dan prasarana pemanduan

Untuk menunjang kelancaran pemanduan di Pelabuhan diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Akan tetapi fakta yang terjadi di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu kegiatan pandu masih jauh dari standar pemerintah. Karena disana tidak tersedia kapal tunda dan kegiatan pandu disana masih menggunakan kapal kayu / fiber dengan mesin tempel. Hal inilah yang menyebabkan pelayanan pemanduan di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu masih kurang maksimal. Agar pemanduan kapal dapat berjalan lancar maka perlu adanya kapal tunda (*harbour tug*) sesuai standar pemanduan, oleh karena itu pihak perusahaan perlu menyediakan kapal tunda 2 unit di pelabuhan Pertamina Pulau Sambu.

B. ANALISIS DATA

Berdasarkan batasan masalah yang diambil dan uraian pada deskripsi data di atas, maka penulis dapat menganalisisnya sebagai berikut :

1. Terbatasnya jumlah personil pandu

Jumlah petugas pandu yang ada disana hanya berjumlah 3 orang, beserta manajer kawasan yang juga merangkap sebagai petugas pandu. Gerakan kapal di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu rata-rata per bulan sekitar 60 gerakan dari 30 call kapal berbendera Indonesia. Faktor penyebab terbatasnya petugas pandu diantaranya yaitu :

a. Tidak adanya penambahan tenaga pandu baru di pelabuhan

Permintaan penambahan personil pandu di pelabuhan Pulau Sambu sudah pernah diajukan ke kantor pusat, dan idealnya petugas pandu harus ditambah 3 (tiga) orang lagi, tapi sampai saat ini belum ada penambahan personil pandunya, sementara realisasi arus kunjungan kapal wajib pandu

di Pelabuhan rata-rata 75 gerakan / bulan sesuai data menurut jenis pelayanan, jenis tambahan dermaga umum, dermaga khusus dan *Loading Point*.

Dengan Realisasi angka kunjungan kapal tersebut dengan demikian masing-masing pandu dalam satu kali shift jaga yang terdiri dari 1 (satu) orang pandu akan melayani kapal setiap harinya dengan durasi waktu yang bervariasi tergantung tempat, cuaca dan jenis pemanduan serta besar kecilnya kapal. Hal ini seringkali dirasakan kekurangan tenaga pandu yang ada sehingga pelayanan pemanduan dalam waktu yang bersamaan sering tidak terlayani.

Disamping itu juga pihak manajemen kurang melaksanakan pelatihan terhadap para pandu secara terpadu dan berkesinambungan khususnya bagi pandu - pandu yang baru untuk menghadapi perkembangan peralatan kapal-kapal yang semakin modern. Mengingat manajemen tidak pernah mengadakan pelatihan secara terpadu bagi petugas pandu sehingga petugas pandu dalam hal ini harus pro aktif dalam mencari ilmu.

b. Rekrutment tenaga pandu yang tidak teratur

Pembinaan sumber daya pandu sampai saat ini secara teknis tetap dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Laut selaku Pengawas Pelayaran yang di lapangan kewenangan dilaksanakan oleh ADPEL / Syahbandar.

Pola pengadaan tenaga pandu sekarang ini dilimpahkan sepenuhnya ke PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) dimana dilaksanakan 1 (satu) tahun sekali, kadang-kadang tiap tahunnya belum tentu ada permintaan tenaga pandu baru, mengingat mahalnya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai pendidikan calon tenaga pandu yang lamanya 8 (delapan) bulan dengan catatan 5 (lima) bulan teori dan 3 (tiga) bulan praktek dipelabuhan Surabaya. Oleh karena itu PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) belum teratur dalam penerimaan petugas pandu sehingga masih banyak tempat atau daerah yang sering mengalami kekurangan tenaga pandu.

2. Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu

Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu :

1) Faktor kemampuan teknis dan penguasaan perairan setempat

Dari sisi kemampuan teknis, bahwa setiap petugas pandu memiliki latar belakang pendidikan dan kompetensi sebagai pelaut nautis serta berpengalaman, disamping memenuhi syarat kesehatan baik jasmani, maupun rohani (KM 24 Tahun 2002 pasal 18). Selanjutnya dalam pelatihan, siswa pandu diberikan materi-materi baik teori maupun praktek lapangan. Setelah dinyatakan lulus dan memenuhi syarat-syarat kompetensi sesuai fungsinya, diberikan "Sertifikat Pandu" yang dalam periode tertentu harus di *revalidasi* untuk penyegaran pengetahuan dan keterampilannya, khususnya yang berkaitan dengan perkembangan teknologi pelayaran dan keselamatan berlayar.

Dari sisi penguasaan perairan, bahwa sebelum bertugas di suatu perairan wajib pandu atau pelabuhan, petugas pandu harus melalui proses familiarisasi untuk memastikan penguasaannya terhadap detail perairan setempat termasuk karakteristik alamnya.

Dalam kaitannya dengan petugas pandu di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pulau Sambu, bahwa ia merupakan pandu senior yang telah melalui perjalanan panjang profesi dan pekerjaan sebagai pandu serta proses familiarisasi. Maka baik dari sisi keterampilan teknis maupun penguasaan perairan, petugas pandu Pelabuhan (Terminal Khusus) Pulau Sambu dapat dianggap lebih dari cukup.

Persoalan mendasar adalah sikap merasa senior sebagian pandu yang menganggap memandu kapal sebagai pekerjaan rutin. Sikap demikian dapat mengarah pada kelalaian dalam mematuhi prosedur dan standard. Hal ini juga penyebab kasus tubrukan kapal, dimana salah satu pandu tidak mematuhi urutan masuk kapal dalam pelabuhan sesuai Surat perintah Kerja (Advisor/Abli K3 ; 2007)

2) Faktor kemampuan dalam berkomunikasi

Pelabuhan (Terminal Khusus) Pulau Sambu merupakan pelabuhan terbesar dan tersibuk di Indonesia yang terbuka bagi perdagangan luar negeri, karenanya kapal-kapal yang berkunjung dari berbagai negara dengan nakhoda dan perwira kapal dari berbagai bangsa dan bahasa yang berbeda-beda.

Kunci suksesnya pelayanan pemanduan adalah bagaimana antara petugas pandu dan nakhoda atau perwira kapal dapat saling berkomunikasi dengan baik sehingga tercipta saling pengertian. Pandu dalam posisinya sebagai advisor harus mampu memberikan penjelasan detail unik perairan setempat dan memberikan nasehat atau saran dengan bahasa yang dimengerti oleh nakhoda atau perwira kapal, sebaliknya nakhoda atau perwira kapal menjelaskan kondisi kapalnya, sifat-sifat uniknya serta peralatan navigasi yang ada dikapalnya juga dengan bahasa yang bisa dimengerti oleh petugas pandu.

Dengan demikian kemampuan berkomunikasi sangatlah penting bagi petugas pandu seperti di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pulau Sambu. Terjadinya kesalah pengertian antara nakhoda atau perwira kapal dengan petugas pandu dapat berakibat fatal, terutama dalam situasi kritis yang berisiko terjadinya kecelakaan kapal. Memang dalam dunia pelayaran tersedia istilah-istilah standard dalam komunikasi yaitu Standard Marine baik oleh setiap pelaut, tetapi dalam keadaan tertentu dibutuhkan juga kemampuan komunikasi dalam bahasa internasional (Bahasa Inggris) yang lebih bersifat umum. Hal ini sering menjadi kendala tersendiri dalam kegiatan pemanduan kapal.

3. Kurangnya sarana bantu dan prasarana pemanduan

Kapal Tunda (*harbour tug*) merupakan sarana bantu pemanduan yang sangat penting untuk membantu pandu dalam mengolah gerak kapal yang dipandunya terutama pada saat memasuki basin, penyandaran dan ketika kapal meninggalkan dermaga. Sedangkan di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu saat ini belum tersedia kapal tunda (*harbour tug*).

Saat ini pemanduan di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu hanya menggunakan boat pancung. Pancung yaitu istilah untuk kapal kayu atau fiber pakai mesin tempel.

Sarana bantu pemanduan berikutnya motor kepil (*mooring boat*) berfungsi mengambil dan menghantar tali tambat dari kapal ke dermaga untuk membantu penambatan dan penyandaran kapal ke dermaga. Motor kepil juga belum tersedia di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu.

a. Kapal yang dipandu

Faktor kapal yang akan dipandu dan kewenangan pandu dalam kaitannya dengan aspek keselamatan pemanduan : Pertama pandu dengan kasat mata harus mampu menilai apakah kapal yang akan dipandunya memenuhi persyaratan kelaiklautan (*seaworthiness*) terutama kondisi dan stabilitas kapal.; Kedua apakah kapal yang akan dipandunya telah menyediakan tangga pandu yang sesuai persyaratan antara lain : "Tangga ditempatkan pada bagian kapal tanpa lengkung supaya setiap anak tangga bersandar rapat-rapat pada lambung kapal" (SOLAS 1974, artikel 17).

Dalam hal kapal tidak memenuhi kedua syarat tersebut di atas, maka untuk kepentingan keselamatan berlayar, seorang petugas pandu dengan kewenangannya dapat menolak melaksanakan pemanduan. Selanjutnya yang perlu diketahui oleh seorang petugas pandu adalah : sifat-sifat kapal dalam berolah gerak, peralatan navigasi yang tersedia, *free board*, *draught*, *Length Over All* (LOA). Informasi ini penting agar pandu dapat memberikan nasehat dan saran yang tepat kepada nakhoda.

Langkah-langkah tersebut di atas merupakan bagian dari prosedur standard yang harus dilaksanakan oleh seorang petugas pandu sebagaimana diatur dalam Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan Kapal di Pelabuhan Pulau Sambu. Persoalannya kembali kepada kepatuhan terhadap standard.

Dari beberapa kasus kecelakaan kapal dalam pemanduan di Pelabuhan Pulau Sambu diantaranya diduga akibat kondisi atau stabilitas kapal seperti kapal senget (*listing*). Dalam kasus KMF. Mitra Nusantara yang mengakibatkan cedera serius terhadap petugas pandu disebabkan tidak

memenuhi syaratnya tangga pandu (Advisor/Ahli K3 : 2007).

b. Alur perairan dan lalulintas kapal

Fasilitas Pelabuhan Pulau Sambu termasuk alur perairan yang tidak banyak mengalami perubahan sejak dibangun oleh Pemerintah Hindia Belanda (Gambar 3.2), sementara itu perkembangan teknologi perkapalan dari waktu ke waktu mengarah pada konstruksi kapal dengan ukuran atau kapasitas yang semakin besar.

Alur masuk (*access channel*), pintu dam (*one way chanel*) dan alur dalam kolam pelabuhan (*inner Channel*) yang sempit sebagaimana Gambar 3.1 dan 3.2, mempengaruhi keselamatan berlayar bagi kapal- kapal yang berkunjung. Sementara itu kunjungan kapal dari waktu ke waktu semakin meningkat, baik jumlah maupun ukuran kapal. Berdasarkan data kegiatan pemanduan selama periode Januari- September 2013 tercatat rata-rata jumlah gerakan kapal yang dipandu sebanyak 90 unit perhari, tidak termasuk kapal-kapal yang bergerak tanpa pandu (*dispensasi*).

Tingkat kesibukan lalu-lintas kapal ini akan semakin bertambah setelah terminal-terminal baru dalam program pengembangan Pelabuhan Pulau Sambu selesai dibangun dan dioperasikan. Terminal-terminal baru ini diprediksikan mampu menerima kapal-kapal draft dalam atau kapal-kapal generasi terbaru. Meskipun dalam program pengembangan Pelabuhan Pulau Sambu termasuk juga memperlebar alur masuk, pintu dam dan alur dalam kolam, tetapi dari tingkat frekuensi kunjungan kapal baik jumlah unit maupun ukuran kapalnya juga akan semakin besar pula.

Kondisi alur perairan dan kesibukan lalu-lintas kapal yang sedemikian rupa jelas mempengaruhi keselamatan berlayar, karena itu pada saat ini banyak larangan yang di atur dalam Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan Kapal di Pelabuhan Pulau Sambu seperti larangan berpapasan di sekitar pintu dam, larangan memutar kapal dengan ukuran tertentu di lokasi tertentu dan sebagainya.

c. Sarana bantu pemanduan

Sarana bantu pemanduan yang paling penting dan mempengaruhi keselamatan kapal adalah Kapal Tunda, karena di alur perairan yang sedemikian sempit kapal tidak dapat berlayar dengan kecepatan yang memungkinkan bermanouver secara maksimal, disamping adanya larangan menggunakan mesin kapal secara berlebihan di dalam perairan, kolam pelabuhan. Dengan demikian kemampuan olah gerak menjadi sangat terbatas dan bergantung pada bantuan kapal tunda.

Pada saat ini jumlah kapal tunda (*harbour tug*) yang tersedia seluruhnya 18 unit dengan type ideal *Azimut Steering Drive (ASD)* dan *twin screw*. Dari keseluruhan kapal tunda umumnya dibangun diatas tahun 2000. Tingkat kesiapan (*avability*) tercapai 86,84% dari target 87%,.Tingkat pemanfaatan (*utilization*) tercapai 48,32% dari target 45%, Tingkat kehandalan operasi tercapai 218,14 jam dari target 220 jam dan kehandalan dalam perbaikan tercapai 57,02 jam dari target 150 jam.

Dari data tersebut terlihat bahwa keseluruhan target performasi sarana bantu pemanduan relatif tercapai dengan baik. Dengan kesiapan kapal tunda diatas 80%, pemanfaatan masih dibawah 50% serta kehandalan operasi dan perbaikan yang juga relatif baik, maka dari sisi sarana bantu pemanduan dapat dinilai tidak ada masalah yang berarti dalam menunjang kelancaran kegiatan pemanduan yang aman.

Data kinerja sarana bantu pemanduan tersebut dalam angka rata-rata, sehingga sesungguhnya bersifat fluktuatif. Masalah akan timbul apabila pada saat tertentu terjadi banyak gerakan kapal dalam waktu bersamaan dan pada saat yang sama beberapa kapal tunda mengalami gangguan atau sedang dalam perawatan sehingga tingkat ketersediannya menjadi rendah dan tidak mampu memenuhi kebutuhan secara maksimal.

Kecelakaan kapal dalam pemanduan yang disebabkan masalah ketersediaan kapal tunda, misalnya dalam kasus kapal memasuki pintu dam pada saat kapal-kapal tunda yang dialokasikan belum siap menyambut di sekitar pintu dam. Ketika kapal yang ukuran termasuk besar ini mengalami kegagalan berbelok dari arah utara (pintu dam) ke kearah

timur menuju, Dermaga Utara kapal tidak dapat dikendalikan dan menubruk kapal yang sedang bertambat di Dermaga (Dermaga terletak persis dalam garis lurus ke utara arah pintu dam). Peristiwa tersebut di atas mungkin dapat dihindari apabila kapal tunda di haluan dan buritan sudah siap dan pandu memerintahkan kapal-kapal tunda tersebut untuk membantu mengendalikan kapal.

d. Sarana bantu navigasi

Sarana bantu navigasi yang membantu kapal memasuki dan meninggalkan Pelabuhan Pulau Sambu, mulai dari arah laut : lampu suar Pulau Damar, buoy/lampu hijau di sisi barat dan merah di sisi timur pada jarak ± 3 mil dari pintu dam yang membantu mengarahkan kapal memasuki *access channel*. Setelah itu hanya mengandalkan lampu hijau dan merah pada pintu dam. Permasalahannya adalah, bahwa sepanjang *access channel* terdapat area labuh jangkar disisi Barat dan Timur sehingga pada malam hari, lampu pintu tersamarkan oleh penerangan kapal-kapal yang sedang berlabuh di area labuh jangkar di kedua sisi *access channel* dan kegiatan cargo handling di pelabuhan.

Bagi kapal-kapal yang telah dilengkapi persyaratan peralatan navigasi modern seperti GPS, AIS, radar ARPA bahkan ECDIS, permasalahan tersebut tidak menimbulkan gangguan berarti dalam bernavigasi memasuki dan meninggalkan pelabuhan. Tetapi bagaimana dengan kapal-kapal kecil atau kapal-kapal antar pulau yang belum dilengkapi dengan peralatan navigasi modern, atau dalam hal terjadinya gangguan pada peralatan navigasi elektroniknya ?

e. Menara pengawas kepanduan

Peran dan fungsi menara pengawas kepanduan dalam kaitannya dengan keselamatan berlayar di Perairan Wajib Pandu Pelabuhan Pulau Sambu, jelas telah diatur di dalam SK. Adpel No. PU630/3/12(AD-Tpk-07 tentang Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan Kapal di Pelabuhan Pulau Sambu.

Pertama berkaitan dengan keamanan *access channel*, dimana di kedua

sisinya terdapat area labuh jangkar ; "Jika diperlukan Menara Kepanduan harus mengatur melalui radio harus memberikan tuntu nan/petunjuk sehingga kapal-kapal berlabuh jangkar pada lokasi yang telah ditentukan..." (Pasal 15). Kedua, berkaitan dengan hubungan komunikasi antara petugas pandu dengan Menara Kepanduan :

Petugas pandu wajib menyampaikan informasi mengenai rencana gerakan kapal yang dipandunya kepada Menara Kepanduan dan meminta informasi mengenai trafik kapal serta alur yang akan dilaluinya, sehingga pemanduan kapal dapat dilaksanakan dengan lancar dan bebas dari segala macam rintangan (Pasal 4) Selanjutnya, "Menara Kepanduan harus mengatur/ memonitor lalulintas kapal dan mengawasi keamanan alur pelayaran" (Pasal 15) dan Menara Kepanduan harus selalu memelihara hubungan dengan Petugas Pandu yang menjalankan tugas guna penerimaan/penyampaian informasi keamanan alur yang akan dilalui oleh Petugas Pandu dan informasi lain yang diperlukan" (Pasal 15).

Dari ketentuan-ketentuan tersebut di atas sesungguhnya peran dan fungsi menara kepanduan cukup penting dalam mencegah atau mengurangi resiko terjadinya kecelakaan kapal dalam pemanduan. Menara kepanduan melaksanakan pengawasan terhadap semua gerakan dan lalu- lintas kapal di perairan pelabuhan, menerima dan menyediakan informasi yang dibutuhkan para pandu yang sedang bertugas memandu kapal. Selain berfungsi sebagai fasilitas pemanduan, menara kepanduan juga sebagai pusat informasi yang melayani komunikasi kapal-kapal dengan pelabuhan termasuk komunikasi darurat.

Permasalahan yang terjadi adalah minimnya peralatan dan perlengkapan yang tersedia pada Menara Kepanduan Pelabuhan Pulau Sambu. *Vessel Traffic Information System (VTIS)* saat ini tidak lagi berfungsi. Peralatan yang dibangun tahun 1990 an ini sangat berguna dalam pengawasan lalu- lintas kapal dan menyediakan semua informasi yang dibutuhkan bagi keselamatan berlayar, khususnya keselamatan pemanduan di perairan pelabuhan, Menara kepanduan saat ini hanya mengandalkan radio VHF (*Verry High Frekuensi*), Anemo meter dan informasi cuaca yang terhubung dengan Badan Meteorologi Kliatologi dan Geofisika (BMKG)

Pelabuhan Pulau Sambu, monitoring situasi alur dan lalu-lintas kapal hanya dengan pengamatan langsung menggunakan Binocular yang tentunya kemampuannya terbatas.

C. PEMECAHAN MASALAH

Berdasarkan penjelasan pada analisis data di atas, penulis dapat memberikan pemecahan masalahnya sebagai berikut :

1. Menambah jumlah personil pandu

Persyaratan untuk dapat mengikuti pendidikan dan pelatihan pandu sebagaimana dimaksud, diatur di dalam KM 24 Tahun 2002 pasal 18 yang meliputi : seorang pelaut nautika berijazah minimal ANT III dengan pengalaman sebagai Perwira atau Nakhoda dengan masa layar minimal : (tiga) tahun serta sehat jasmani maupun rohani.

Untuk dapat melaksanakan tugas sesuai fungsinya, seorang petugas pandu selain memiliki persyaratan keterampilan teknis dan kesehatan, harus juga memiliki penguasaan kondisi perairan setempat. Karena itu KM.24 Tahun 2002 pasal 17 dan pasal (19) mewajibkan, bahwa pandu harus mengikuti familiarisasi berupa pengenalan atau pemahaman lokasi.

Sebagaimana telah dijelaskan pada analisis data di atas bahwa jumlah personil pandu di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu hanya 3 orang, sudah dengan Manajer kawasan yang merangkap jadi pandu. Oleh karena itu, untuk meningkatkan pelayanan pemanduan di pelabuhan tersebut, perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut :

a. Penambahan Petugas pandu

Pemecahan masalah tersebut diatas merupakan salah satu realita yang harus dilaksanakan agar optimalisasi pelayanan pemanduan kapal di Pelabuhan Pulau Sambu dapat dilaksanakan secara lebih profesional dengan memberdayakan keterbatasan tenaga pandu yang ada. Selain itu dengan komitmen jaminan pelayanan yang diberikan akan mempersingkat waktu pelayanan dan memperkecil *waiting time* yang ada sehingga

pelayanan yang dahulunya dalam sekali jaga hanya melayani 2-3 gerakan bisa ditingkatkan menjadi lebih dari 3 gerakan per hari. Oleh karena itu seharusnya pihak manajemen di kantor pusat segera menambah dan menempatkan personil pandu di pelabuhan Pulau Sambu minimal 3 (tiga) orang petugas pandu.

b. Rekrutmen Petugas Pandu secara Teratur

Pola pengadaan tenaga pandu sekarang ini dilimpahkan sepenuhnya ke perusahaan dimana dilaksanakan 1 (Satu) tahun sekali, kadang-kadang tiap tahunnya belum tentu ada permintaan tenaga pandu baru, mengingat mahalnya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai pendidikan calon tenaga pandu. Oleh karena itu perusahaan belum teratur dalam penerimaan petugas pandu sehingga masih banyak tempat atau daerah yang sering mengalami kekurangan tenaga pandu.

Adapun persyaratan menjadi petugas pandu adalah :

- 1) Persyaratan Umum
 - a) Pelaut Nautik berijazah minimal ANT III
 - b) Berpengalaman sebagai perwira kapal niaga atau Nahkoda (Diutamakan) dengan masa berlayar minimal 3 (Tiga) tahun.
 - c) Sehat jasmani dan rohani yang dibutuhkan dengan keterangan kesehatan dari rumah sakit yang ditunjuk *Port Hospital Center*.
- 2) Persyaratan Administrasi
 - a) Fotocopy ijazah SD, SMP, SMA, SARJANA (S1), ijazah Laut sebanyak 3 (Tiga) lembar yang dilegalisir dan sertifikat keterampilan khusus pelaut.
 - b) Surat keterangan kelakuan baik dari kepolisian (SKCK)
 - c) Kartu kuning dari Dinas Tenaga Kerja.
 - d) Surat keterangan Masa berlayar minimal 3 (Tiga) tahun dari syahbandar setempat.
 - e) Berusia maksimal 35 tahun saat pendidikan dan pelatihan dimulai.

2. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu

Keterampilan menurut Dunnette (1976:105) adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat di lapangan, keterampilan tersebut bisa dilatih untuk menghasilkan sebuah keterampilan yang khusus. Sedangkan kedisiplinan yaitu suatu keadaan tertib dimana para pengikut tunduk dengan senang hati pada ajaran pemimpinnya.

Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya, sangat mempengaruhi kelancaran kegiatan pandu di pelabuhan, karena sehubungan dengan kebiasaan dari petugas pandu yang bekerja belum mengikuti aturan atau acuan manajemen sumber daya manusia, maka sudah dapat dipastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan atau tugas menjadi tidak teratur sehingga menyebabkan penurunan kinerja petugas pandu tersebut.

Dengan keadaan yang tidak terlalu jauh berbeda, petugas pandu memandang bahwa tata cara bekerja yang sudah biasa ia lakukan sebelumnya. Demikian pula halnya pada saat terjadi pergantian pimpinan kapal, maka aturan-aturanpun berubah pula sesuai selera pimpinan yang baru. Keadaan demikian tersebut tidak hanya mempengaruhi kinerja petugas pandu, tetapi juga mendorong atau menyebabkan kerancuan dari penerapan aturan-aturan yang seharusnya diikuti atau dilaksanakan sehingga didalam pelaksanaannya hanyalah mengikuti apa yang sudah menjadi kebiasaan sebelumnya tanpa memperhatikan apakah yang demikian itu benar atau tidak sesuai peraturan

Kurangnya disiplin kerja dari anak buah kapal dalam menjalankan tugas tentu akan mengurangi kinerja yang beresiko mengakibatkan kecelakaan kapal pada saat pemanduan.

a. Faktor manusia (petugas pandu) yang belum terampil

Agar tidak terjadi kecelakaan dalam pemanduan kapal, dapat dilakukan

dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (petugas pandu). Oleh karena itu, perlu dipastikan bahwa pandu yang bertugas telah memenuhi persyaratan keterampilan teknis, penguasaan karakteristik perairan, kemampuan berkomunikasi, kesehatan serta beban kerja yang tidak melampaui batas kelelahan baik fisik maupun mentalnya.

a. Peningkatan Pendidikan Pandu

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting guna mewujudkan pelayanan jasa pemanduan yang berkualitas karena dengan pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pandu. Peningkatan pendidikan dan keterampilan bisa dilaksanakan melalui pendidikan formal dan informal.

1) Pendidikan Formal

Pendidikan formal bagi para pandu adalah pendidikan profesi dibidang pelayanan sehingga harus melalui pendidikan khusus atau pendidikan resmi. Dalam hal ini mengirim pandu mengikuti pendidikan ke Balai Pendidikan atau Pusat Pendidikan Ilmu Pelayaran sesuai dengan tingkat kompetensi yang dimiliki hingga nantinya para pandu dapat mencapai pendidikan profesi kepelautan hingga jenjang tertinggi yaitu Ahli Nautika Tingkat I (ANT I).

Dengan pendidikan setara dengan Ahli Nautika Tingkat I (ANT I) maka pandu secara otomatis kemampuan pengetahuannya meningkat dan keterampilan yang dimiliki juga meningkat sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan jasa pemanduan.

2) Pendidikan Informal

Selain pendidikan formal pandu perlu juga adanya pendidikan informal untuk mendukung kelancaran tugas operasional sehari-hari seperti :

a) Kursus Bahasa Asing

Kursus bahasa asing khususnya Bahasa Inggris bagi para pandu untuk meningkatkan komunikasi. Karena komunikasi memegang peranan penting dalam penyampaian informasi terutama untuk

kapal asing sehingga pandu dituntut untuk menguasai Bahasa Inggris karena sebagai Bahasa Internasional.

b) Kursus Komputer

Mengingat pesatnya perkembangan dunia perkantoran dimana proses administrasi sebahagian besar dilaksanakan dengan komputerisasi. Pandu selain memandu kapal dituntut untuk dapat mengisi data-data dan mengolahnya menjadi nota tagihan berdasarkan realisasi data waktu pergerakan kapak yang telah di program dengan komputerisasi.

c) Kursus-kursus yang lain yang berhubungan dengan tugas sehari-hari

Dilaksanakan kursus-kursus lain yang berhubungan dengan tugas pemanduan seperti kursus tentang manajemen kepelabuhan dan kursus lainnya.

Pandu dirasa perlu untuk diadakan penyegaran-penyegaran baik dalam maupun luar negeri yang selalu mengalami perkembangan dari hari ke hari sehingga untuk mendapatkan seorang tenaga pandu yang kualitasnya sesuai dengan perkembangan jaman dari teknologi perkapalan sangatlah perlu diadakan penyegaran-penyegaran seperti Ship Handling Simulator dan kursus Mooring Master, kursus-kursus lain tentunya yang berhubungan langsung dilapangan nantinya, sehingga petugas pandu setelah mengikuti pelatihan atau kursus petugas pandu dalam bekerja mempunyai atau merasa mampu dalam bertugas dan yakin.

Untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia yang profesional perusahaan harus memberikan pendidikan dan pelatihan yang up to date sehingga para pandu mampu bersaing ditingkat nasional maupun internasional.

Para petugas pandu hendaknya disekolahkan secara bergantian dan bertahap untuk ditingkatkan sertifikatnya sampai dengan Master

Mariner (ANT I), serta diikut sertakan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan diluar negeri untuk mengambil sertifikat yang ada hubungannya dengan tugas pemanduan seperti Mooring Master, Dock Master, Solvage Master atau VTS Supervisor Certificate dan Sertifikat-sertifikat penunjang lainnya sehingga petugas pandu saat bertugas memandu kapal asing sudah tidak canggung lagi atau merasa minder.

Dengan banyaknya Diklat keterampilan petugas pandu mampu dan penuh dengan keyakinan saat bertugas karena dianggap mampu, karena sudah banyak mengikuti kursus keterampilan pelaut yang memiliki tentunya akan menambah wawasan dan pola pikir para pendu untuk akan menambah Sumber Daya Manusia yang profesional.

b. Faktor manajemen pengendalian

Permasalahan manajemen pengendalian yang dapat diatasi dengan memastikan bahaya resiko dari faktor-faktor yang mempengaruhi keselamatan pemanduan kapal, telah dikendalikan secara memadai sampai pada tingkat yang dapat diterima (*acceptable risk*) dan memastikan bahwa kegiatan pelayanan pemanduan kapal dilaksanakan sesuai persyaratan dan standard keselamatan.

c. Faktor lingkungan yang kurang memadai

Lingkungan pemanduan yang kurang memadai juga dapat menyebabkan terjadinya kecelakaan dalam pemanduan kapal, oleh karena itu permasalahan tersebut harus diatasi dengan memastikan kelaiklautan kapal yang akan dipandu, tangga pandu yang memenuhi persyaratan, kesiapan sarana bantu pemanduan, Sarana Bantu Navigasi serta Menara Kepanduan yang berfungsi maksimal dalam menunjang keselamatan pemanduan kapal.

3. Melengkapi sarana bantu dan prasarana pemanduan

Berdasarkan Keputusan Administrator Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu Nomor PU.630/3/12/AD-Tpk.07 tanggal 26 juni 2007, tentang Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan Kapal pasal 10 ayat (9) dan (c) antara lain mengatur bahwa, kapal-kapal ukuran lebih dari 70 meter wajib menggunakan kapal tunda dan atas pertimbangan keselamatan dilarang meninggalkan dermaga tanpa menggunakan kapal tunda. Dengan demikian ketepatan waktu pelayanan tidak hanya membutuhkan kesiapan petugas pandu tetapi juga ketersediaan (*availability*) sarana bantu pemanduan. Sedangkan di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu belum memiliki kapal tunda melainkan menggunakan kapal kayu / fiber.

Beberapa langkah atau alternatif yang dapat ditempuh dalam upaya meminimalisasi keterlambatan pelayanan pemanduan kapal terkait dengan sarana bantu dan prasarana pemanduan, antara lain :

1) Aspek perencanaan

Proses pemanduan kapal akan berjalan lancar apabila didukung oleh perencanaan yang matang, baik dari segi sumber daya manusianya (petugas pandu) maupun dari segi perlatannya (sarana pendukung). Oleh karena itu, agar tidak terjadi keterlambatan dalam pemanduan kapal maka perlu memastikan kesiapan petugas pandu dan sarana bantunya, kesiapan dermaga yang akan menerima kapal serta akurasi data ETA kapal dalam setiap penetapan waktu pelayanan pemanduan.

2) Aspek pandu dan sarana bantu pemanduan

Dari aspek pandu dan sarana bantu pemanduan dalam rangka mengatasi keterlambatan dalam pemanduan kapal, maka harus memastikan kecukupan personil pandu dan kesiapan sarana bantunya sesuai rencana pelayanan pemanduan.

3) Aspek kesiapan kapal dan dermaga

Selain faktor manusia (petugas pandu) dan sarana bantu pemanduan, ketidaksiapan kapal yang dipandu dan dermaga juga dapat menyebabkan

keterlambatan pemanduan kapal. Oleh karena itu, harus dipastikan bahwa kegiatan bongkar muat selesai sesuai jadwal dan kapal siap meninggalkan dermaga sesuai waktu yang ditetapkan, selanjutnya dermaga siap menerima kapal berikutnya.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kurangnya jumlah petugas pandu di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu dikarenakan tidak adanya penambahan petugas pandu oleh perusahaan dan rekrutmen yang tidak teratur sehingga pelayanan pemanduan di pelabuhan sering mengalami keterlambatan.
2. Kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan petugas pandu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dikarenakan faktor kemampuan teknis dan penguasaan perairan setempat dan kemampuan dalam berkomunikasi yang kurang memadai.
3. Minimnya sarana bantu dan prasarana penunjang kegiatan pemanduan di Pelabuhan Pulau Sambu dimana di pelabuhan tersebut tidak tersedia kapal tunda, akan tetapi pemanduan dilakukan menggunakan kapal kayu / fiber dengan mesin tempel sehingga pelayanan pemanduan di pelabuhan tersebut tidak maksimal.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, untuk meningkatkan pelayanan pemanduan di Pelabuhan Pulau Sambu penulis menyarakan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pihak manajemen hendaknya menambah jumlah petugas pandu di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu agar proses pemanduan di pelabuhan tersebut dapat berjalan lancar.
2. Kemampuan petugas pandu terkait dengan keterampilan, pengetahuan dan kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya harus ditingkatkan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan maupun pengarahan kepada petugas pandu.
3. Pihak perusahaan agar menambah atau melengkapi sarana bantu dan prasarana penunjang kegiatan pandu di Pelabuhan Pertamina Pulau Sambu. Hal ini bertujuan agar pemanduan dapat dilakukan sesuai standar pemerintah, sehingga pelayanan pemanduan di pelabuhan tersebut lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Advisor/Ahli Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Cabang Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu, 2007.
- Anogoro, Panji, Ninik Widiyanti, *Psikologi dalam Perusahaan*, Jakarta, Penerbit Rineka Cipta, 1990.
- Balai Pendidikan dan Latihan Perusahaan Umum Pelabuhan II, *Modul 1 Penyuluhan Pembentukan Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja*, Jakarta.
- Bosse, Syahrial 2001, *Pengelolaan Pelabuhan di Indonesia*, Jakarta, Corporate Secretary PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II, 2001.
- Dunnette, *Pengertian Keterampilan*. Jakarta. 1976
- Gardon, Jeral and Robert A. Baron. *Behavior Organization, New Jersey Prentice-Hall.Inc. 1994*
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksari, Jakarta.2006
- Keputusan Administrator Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu Nomor PU630/3/12/AD- Tpk.07 tanggal 26 juni 2007, *tentang Petunjuk Teknis Tata Cara Pemanduan di Pelabuhan (Terminal Khusus) Pertamina Pulau Sambu, Jakarta, 2007.*
- Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM.24 Tahun 2002 tentang Penyelenggaraan Pemanduan.
- Lase, DA, *Keselamatan Pelayaran di Lingkungan Teritorial Pelabuhan- Pemanduan Kapal*. Nika, 2006.
- Lase, DA, *Mengenal Fungsi dan Tanggung Jawab Pandu*, Jakarta, 1998.
- Musa, Mulyadi, *Conventional Teminal Operation*, disarikan dari terjemahan *Port Performance Management of General London*, United Nations : Pusat Pelatihan Kepalabuhananan PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Jakarta, 2013.
- Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran