

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



**SKRIPSI**

**ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT. ZANTORO DI  
BAWAH *EXTERNAL SHIP MANAGER* BERNHARD  
SCHULTE SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP  
*BUDGET* YANG DITETAPKAN OLEH PT BUANA  
LINTAS LAUTAN**

Oleh :

**WIDA STEFANA BR TARIGAN**

**NRP. 4 62 19 0258**

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV  
JAKARTA  
2023**

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



**SKRIPSI**

**ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT. ZANTORO DI  
BAWAH *EXTERNAL SHIP MANAGER* BERNHARD  
SCHULTE SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP  
*BUDGET* YANG DITETAPKAN OLEH PT BUANA  
LINTAS LAUTAN**

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

**Oleh :**

**WIDA STEFANA BR TARIGAN**

**NRP. 4 62 19 0258**

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV  
JAKARTA  
2023**

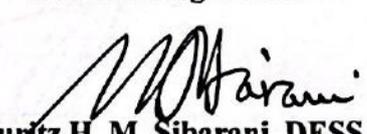
**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN  
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN  
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Nama** : WIDA STEFANA BR TARIGAN  
**NRP** : 4 62 19 0258  
**Program Pendidikan** : DIPLOMA IV  
**Program Studi** : KALK  
**Judul** : ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT.  
ZANTORO DI BAWAH *EXTERNAL SHIP*  
*MANAGER* BERNHARD SCHULTE  
SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP  
*BUDGET* YANG DITETAPKAN OLEH PT  
BUANA LINTAS LAUTAN

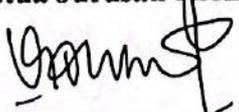
**Pembimbing Utama**

  
**Ir. Maupitz H. M. Sibarani, DESS, ME**  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
NIP. 19681129 199403 1 002

Jakarta, 22 Juni 2023  
**Pembimbing Pendamping**

  
**Susi Herawati, S. Si., M. Pd**  
Penata (III/c)  
NIP. 19840611 200912 2 002

**Mengetahui  
Ketua Jurusan KALK**

  
**Dr. Vidya Selasdini, S. Si. T., M. MTr.**  
Penata Tk. I (III/d)  
NIP. 19831227 200812 2 002

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



**TANDA TANGAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**Nama** : WIDA STEFANA BR TARIGAN  
**NRP** : 4 62 19 0258  
**Program Pendidikan** : DIPLOMA IV  
**Program Studi** : KALK  
**Judul** : ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT.  
ZANTORO DI BAWAH *EXTERNAL SHIP  
MANAGER* PT BERNHARD SCHULTE  
SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP  
*BUDGET* YANG DITETAPKAN OLEH PT  
BUANA LINTAS LAUTAN

**Ketua Penguji**

Drs. Brenhard Mangatur Tampubolon, M.Si  
Pembina Tk. I (IV/b)  
NIP. 19641003 199403 1 001

**Anggota Penguji**

Drs. Roy Kasiono, M. Sc  
Pembina Tk. I (IV/b)  
NIP. 19650107 199203 1 001

**Anggota Penguji**

Ir. Mauriz H. M. Sibarani, DESS, ME  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
NIP. 19681129 199403 1 002

**Mengetahui  
Ketua Jurusan KALK**

Dr. Vidya Selasdini, S. Si. Tj. M. MTr.  
Penata Tk. I (III/d)  
NIP. 19831227 200812 2 002

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yesus Kristus atas segala kebaikan, kemurahan, dan anugerahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun judul skripsi adalah:

### **ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT. ZANTORO DI BAWAH *EXTERNAL SHIP MANAGER* BERNHARD SCHULTE SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP *BUDGET* YANG DITETAPKAN OLEH PT BUANA LINTAS LAUTAN**

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan serta doa dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini. Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Yth. Bapak. H. Ahmad Wahid, S. T, M. T., M. Mar. E selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta.
2. Yth. Ibu. Dr. Vidya Selasdini, M. M. Tr selaku Ketua Program Studi KALK
3. Yth. Bapak Titis Ari Wibowo, S. Si. T, M. M. Tr selaku Sekretaris Program Studi KALK
4. Yth. Bapak Ir. Mauritz H. M. Sibarani, DESS, ME. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia memberikan pengarahan dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
5. Yth. Ibu Susi Herawati, S.Si., M.Pd selaku Dosen Pendamping Pembimbing yang telah bersedia memberikan pengarahan dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh civitas akademik, staff dan dosen pengajar jurusan KALK Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta yang telah memberikan ilmu dan bimbingannya selama penulis belajar di kampus Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran.
7. Bapak tercinta Ir. Ganepo Tarigan dan Ibu tercinta Lusianda Ginting, S.H yang telah memberikan cinta kasih dan sayang yang tulus serta doa yang tidak pernah putus sejak lahir hingga saat ini.
8. Kepada kakak Aprilia Jesica Tarigan, adik Widi Stefani Tarigan, Maichel Pindonta Tarigan dan Michelle Ibreyana Tarigan yang selalu memberikan semangat dalam penyusunan skripsi.

9. Kepada seluruh karyawan PT. BUANA LINTAS LAUTAN atas ilmu yang telah diajarkan selama penulis melakukan praktek darat
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan Pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan baik ditinjau dari segi penulisan, penyajian materi, serta penggunaan bahasa mengingat keterbatasan kemampuan di dalam penulisan ini oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun dapat membantu penulis untuk menyempurnakan penulisan ini. Dengan segala kerendahan hati, akhirnya penulis mengharapkan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Jakarta, 22 Juni 2023

Penulis

**WIDA STEFANA BR TARIGAN**

**4 62 19 0258**

# DAFTAR ISI

	Halaman
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA TANGAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR DIAGRAM</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A. LATAR BELAKANG</b> .....	<b>1</b>
<b>B. IDENTIFIKASI MASALAH</b> .....	<b>4</b>
<b>C. BATASAN MASALAH</b> .....	<b>4</b>
<b>D. RUMUSAN MASALAH</b> .....	<b>4</b>
<b>E. TUJUAN DAN MANFAAT PENYUSUNAN SKRIPSI</b> .....	<b>4</b>
<b>F. SISTEMATIKA PENULISAN SKRIPSI</b> .....	<b>5</b>
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
<b>A. DEFINISI OPERASIONAL</b> .....	<b>7</b>
<b>B. TEORI</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Pengertian Biaya Operasional Kapal</b> .....	<b>8</b>
<b>2. Jenis-jenis Biaya Operasional Kapal</b> .....	<b>9</b>
<b>3. Planned Maintenance System (PMS)</b> .....	<b>11</b>
<b>4. Management Perencanaan POAC</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Fungsi Manajemen</b> .....	<b>13</b>
<b>6. Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>15</b>
<b>C. KERANGKA PEMIKIRAN</b> .....	<b>18</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>20</b>
<b>A. Waktu dan Tempat Penelitian</b> .....	<b>20</b>
1. Waktu Penelitian.....	20
2. Tempat Penelitian.....	20
<b>B. Metode Pendekatan dan Teknik Pengumpulan Data</b> .....	<b>20</b>
1. Metode Pendekatan.....	20
2. Teknik Pengumpulan Data.....	20
<b>C. Sumber Data</b> .....	<b>21</b>

1.Data Primer .....	21
2.Data sekunder .....	22
<b>D. Teknik Pengumpulan data .....</b>	<b>22</b>
1. Teknik Observasi .....	22
2. Teknik Komunikasi Langsung (wawancara) .....	23
3. Studi Dokumentasi.....	24
<b>E. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....</b>	<b>24</b>
1. Populasi.....	24
2. Sampel .....	24
3. Teknik Sampling.....	25
<b>F. Teknik Analisis Data .....</b>	<b>25</b>
Fishbone Diagram (Diagram Tulang Ikan).....	26
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>28</b>
<b>A. DESKRIPSI DATA .....</b>	<b>28</b>
<b>1. Informasi mengenai Perusahaan .....</b>	<b>28</b>
<b>2. Bisnis PT Buana Lintas Lautan.....</b>	<b>29</b>
<b>3. Data Biaya Operasional MT. Zantoro .....</b>	<b>31</b>
<b>B. ANALISA DATA.....</b>	<b>35</b>
<b>1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan overbudget biaya operasional.....</b>	<b>35</b>
<b>2. Terdapat Faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal .....</b>	<b>40</b>
<b>C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH .....</b>	<b>42</b>
<b>D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH</b>	<b>46</b>
<b>E. PEMECAHAN MASALAH .....</b>	<b>50</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>54</b>
<b>A. KESIMPULAN .....</b>	<b>54</b>
<b>B. SARAN .....</b>	<b>55</b>

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR DIAGRAM

<b>Diagram 4.1 Fishbone Diagram .....</b>	<b>36</b>
<b>Diagram 4.2 Fishbone Diagram .....</b>	<b>40</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>16</b>
<b>Tabel 4.1 OPEX <i>Crew Cost</i> .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabel 4.2 OPEX <i>Technical Cost</i> .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabel 4.3 OPEX <i>Safety and Nautic Cost</i> .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabel 4.4 <i>Running Cost vs Budget</i> .....</b>	<b>35</b>

# DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran .....	19

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran 1.** Struktur Organisasi Perusahaan

**Lampiran 2.** Ship Particular

**Lampiran 3** Gambar MT. Zantoro

**Lampiran 4** Crew List MT. Zantoro

**Lampiran 5** OPEX MT. Zantoro

**Lampiran 6** Hasil Wawancara 1

**Lampiran 7** Hasil Wawancara 2

**Lampiran 8** Hasil Wawancara 3

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Indonesia adalah negara maritim yang terdiri dari ribuan pulau yang membentang dari ujung Sabang hingga Merauke dan memiliki ragam hasil bumi, laut dan tambang yang sangat potensial dikembangkan untuk dieksplorasi demi kesejahteraan bangsa. Berbagai macam kegiatan perekonomian membutuhkan alat transportasi untuk mengangkut muatan dalam jumlah yang besar baik antarpulau maupun antarnegara. Hal ini menjadikan transportasi laut yaitu kapal menjadi satu satunya solusi dalam kegiatan pengangkutan ini.

Transportasi laut merupakan suatu unsur yang sangat penting dalam dunia perdagangan sehingga kebutuhan akan transportasi khususnya di bidang kelautan sangat besar. Hal ini disebabkan karena pada saat ini transportasi laut merupakan suatu alat yang paling efisien yang dapat mengangkut barang atau penumpang dari satu tempat ke tempat yang lain dengan menempuh jarak yang jauh dengan biaya yang relatif murah. Di dunia perdagangan pada saat ini penggunaan transportasi laut sangatlah diminati karena transportasi laut dianggap lebih memiliki nilai ekonomis yang tinggi dalam pengangkutan barang. Angkutan laut memegang peranan yang sangat penting karena angkutan laut merupakan sarana penghubung dari daerah satu dengan daerah lain. Semakin baik dan lancar sarana transportasi laut, maka semakin lancar pula proses perkembangan suatu negara. Salah satu tujuan pengangkutan melalui kapal laut adalah mengangkut muatan melalui laut dengan cepat dan selamat sampai ke pelabuhan tujuan.

Perusahaan yang menyediakan jasa transportasi laut adalah perusahaan pelayaran. Perusahaan pelayaran adalah Badan Usaha Milik Negara atau swasta, berbentuk Perusahaan Negara, Persero, Perseroan Terbatas (PT), Perseroan.

dan barang (dagangan) dari suatu pelabuhan asal (muat) ke pelabuhan tujuan (bongkar), baik di dalam negeri (*interinsulair*) maupun luar negeri (*ocean going shipping*). Kegiatan utama perusahaan pelayaran adalah mengoperasikan kapal milik maupun kapal yang disewa agar hasilnya sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan untuk memperoleh keuntungan.

PT Buana Lintas Lautan (BULL) adalah Perusahaan milik Swasta yang bergerak perusahaan kapal tanker minyak dan gas terkenal di Indonesia yang didirikan pada tanggal 12 Mei 2005 untuk memenuhi kebutuhan akan jasa transportasi minyak, gas, dan kimia domestik kelas dunia. Berdasarkan anggaran dasar perusahaan, ruang lingkup kegiatan BULL meliputi usaha dalam bidang jasa perkapalan dalam dan luar negeri dengan menggunakan berbagai jenis kapal tanker minyak, gas, kimia, dan FPSO/FSO (*Floating Production Storage and Offloading/Floating Storage and Offloading*), penyediaan awak kapal laut, keagenan kapal, manajemen kapal. Namun, PT Buana Lintas Lautan dalam pengoperasian beberapa kapalnya yang beroperasi di luar negeri menggunakan *ship management* Bernhard Schulte Shipmanagement L.td.

Bernhard Schulte Shipmanagement L.td adalah sebuah perusahaan pelayaran yang berpusat di Singapura dan merupakan bagian dari Bernhard Schulte Group, sebuah perusahaan keluarga terkemuka di bidang pelayaran dan manajemen kapal. Bernhard Schulte Shipmanagement L.td menyediakan layanan manajemen kapal dan jasa pelayaran untuk armada kapal-kapal pelanggannya, termasuk tugas-tugas seperti perencanaan jalur, pengoperasian, pemeliharaan, dan pengembangan armada. Perusahaan ini memiliki keahlian dalam berbagai jenis kapal, termasuk kapal tanker, *bulk carrier*, dan kapal *cointaner*.

Dalam menjalankan bisnis, perusahaan pelayaran tidak hanya memikirkan bagaimana strategi bisnis serta pemasarannya tetapi juga harus memikirkan bagaimana cara mengelola dan mengendalikan biaya – biaya operasional. *Operational Expenditure* (OPEX) merupakan pengeluaran yang terjadi secara rutin dan terus-menerus dalam operasi bisnis sebuah perusahaan. OPEX meliputi berbagai biaya seperti biaya awak kapal (*crew cost*), biaya teknik (*technical cost*), biaya perawatan dan perbaikan (*maintenance and repair cost*), biaya asuransi kapal (*insurance cost*) dan biaya administrasi kapal (*administration cost*).

Namun dalam pengoperasian kapal MT. Zantoro belum optimal, di mana kegiatan ini dipengaruhi oleh kurangnya perencanaan dan perawatan dalam pengelolaan kapal. Biaya operasional MT. Zantoro yang telah ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan untuk tahun 2021 sebesar US\$ 2.105.758,00. Namun, sementara pada kenyataannya *budget* yang dikeluarkan mencapai US\$ 2.282.764,15

Biaya operasional juga bervariasi pada jenis kapal yang sama karena mempekerjakan tenaga dari negara yang berbeda, dalam hal ini berdampak pada perbedaan biaya pengawakan. Biaya operasional berkaitan dengan pengeluaran modal untuk kegiatan produksi atau pelaksanaan kegiatan tertentu. Biaya operasional ditetapkan dan dikeluarkan secara rutin dalam periode tertentu. Besarnya biaya operasional cenderung sama pada setiap periode.

Biaya operasional hanya mempunyai sedikit peluang untuk mengalami perubahan nilai terhadap kegiatan bisnis atau produksi. Beberapa jenis pengeluaran dalam biaya operasional adalah pembelian bahan baku, pembayaran gaji atau upah, serta biaya manajemen kegiatan organisasi perusahaan. Sehubungan dengan perihal di atas maka penulis mengambil judul skripsi mengenai

**“ANALISIS BIAYA OPERASIONAL MT. ZANTORO DI BAWAH  
*EXTERNAL SHIP MANAGER* BERNHARD SCHULTE  
SHIPMANAGEMENT LTD TERHADAP *BUDGET* YANG  
DITETAPKAN OLEH PT BUANA LINTAS LAUTAN”**

Dengan mengetahui dan menganalisis penyebab terjadinya penyebab *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro terhadap biaya yang telah ditetapkan, maka penulis dapat mengetahui penyebab besar terjadinya *overbudget* dari yang telah ditentukan oleh perusahaan.

## **B. IDENTIFIKASI MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis dapat mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional kapal
2. Terjadi masalah pada penerapan cost control dalam efisiensi biaya sehingga perusahaan mengalami pembengkakan pembiayaan biaya operasional
3. Terjadi keterbatasan akses data atau keterbatasan data yang tersedia untuk analisis biaya operasional kapal
4. Terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal MT. Zantoro

## **C. BATASAN MASALAH**

Berdasarkan identifikasi masalah, pembatasan dari masalah yang diangkat oleh penulis hanya difokuskan pada analisis biaya operasional MT. Zantoro di bawah *eksternal ship manager* Bernhard Schulte Shipmanagement L.td terhadap *budget* yang ditetapkan oleh pemilik kapal di PT. Buana Lintas Lautan pada periode waktu tertentu saja yaitu tahun 2021.

1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional
2. Terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal

## **D. RUMUSAN MASALAH**

1. Faktor internal apakah yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro pada tahun 2021?
2. Faktor eksternal apakah yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro pada tahun 2021?

## **E. TUJUAN DAN MANFAAT PENYUSUNAN SKRIPSI**

Dalam penulisan skripsi, Tujuan penelitian diambil dari latar belakang dan rumusan masalah. Adapun beberapa tujuan yang akan dicapai:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis serta mengukur faktor internal penyebab terjadinya *overbudget* OPEX MT. Zantoro pada tahun 2021

2. Untuk mengetahui dan menganalisis serta mengukur faktor eksternal penyebab terjadinya *overbudget* OPEX MT. Zantoro pada tahun 2021

## **F. SISTEMATIKA PENULISAN SKRIPSI**

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab. Bab satu dengan bab yang lainnya sangat terkait dan dilengkapi dengan daftar pustaka sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini, dimana secara teori dapat dijadikan referensi oleh penulis serta didukung pula dengan lampiran – lampiran yang berkaitan. Berikut ini merupakan sistematika penulisan yang penulis gunakan dalam penyusunan skripsi ini:

### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan menguraikan mengenai latar belakang masalah yang menjadi alasan pemilihan judul, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II            LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini dikemukakan tentang definisi operasional yang memuat uraian mengenai ilmu pengetahuan yang terdapat dalam kepustakaan, pengertian dan hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan dan kerangka pemikiran yang menjelaskan secara dalam mengemukakan jawaban sementara atau kesimpulan sementara yang diperoleh oleh penulis mengenai pokok permasalahan yang diteliti

### **BAB III           METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai metode-metode yang digunakan oleh penulis dalam hal penulisan skripsi ini. Bab ini terdiri dari waktu dan tempat penelitian, metode pendekatan serta teknik pengumpulan data yang mengungkapkan cara apa saja yang dilakukan untuk mengumpulkan data, subjek penelitian yang merupakan informasi dalam fokus penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian untuk

membuktikan ada atau tidaknya pengaruh yang telah diidentifikasi.

#### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, penulis memaparkan deskripsi data yaitu mengenai hal - hal yang berkaitan dengan permasalahan yang dipilih oleh penulis, serta menganalisis data yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan dilakukan pembahasan lebih lanjut sehingga dapat ditentukan penyebab timbulnya permasalahan. Selain itu, penulis juga mengemukakan alternatif pemecahan masalah serta melakukan evaluasi terhadap pemecahan masalah tersebut sehingga mendapatkan hasil analisis yang optimal.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab kesimpulan dan saran ini berisi tentang jawaban atas masalah penelitian, yakni berupa simpulan yang merupakan pernyataan singkat dan tepat berdasarkan hasil analisis data dalam masalah penelitian serta berisi saran yang merupakan pernyataan singkat dan tepat berdasarkan hasil pembahasan dalam masalah penelitian dengan tujuan sebagai masukan untuk perbaikan, sehingga diharapkan berguna dalam penyelesaian masalah yang dihadapi.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. DEFINISI OPERASIONAL

Pengertian definisi operasional adalah digunakan lebih dari 1 (satu) kali, yang memerlukan penjelasan agar tidak menimbulkan penafsiran yang berbeda. Pengertian definisi operasional yang sudah menjadi kelaziman secara umum dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi tidak perlu dimasukkan di dalam skripsi.

##### 1. Pengertian Analisis

Analisis adalah suatu kegiatan untuk memeriksa atau menyelidiki suatu peristiwa melalui data untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Analisis biasanya dilakukan dalam konteks penelitian maupun pengolahan data. Hasil analisis diharapkan dapat membantu meningkatkan pemahaman serta mendorong pengambilan keputusan.

##### 2. Pengertian *Operational Expenditure* (OPEX)

*Operational Expenditure* (OPEX) adalah biaya yang dikeluarkan untuk tetap menjaga kelangsungan aset dan menjamin aktivitas perusahaan yang telah direncanakan agar dapat berjalan dengan baik.

##### 3. Pengertian *Ship Manager*

*Ship manager* adalah orang yang dapat mengawasi kapal dan sistem dalam hal pemeliharaan dan operasi, pemantauan awak kapal baik dari segi kompetensi maupun moral, persiapan dan evaluasi anggaran dan pelaporan kepada manajemen mengenai hal ini, pengawasan persyaratan survei dan inspeksi termasuk bendera, klasifikasi dan status pelabuhan

## B. TEORI

Teori adalah pendapat atau pandangan seorang ahli yang sudah teruji dan terbukti kebenarannya serta mempunyai dimensi ruang dan waktu. Teori adalah serangkaian bagian atau variabel dan dalil yang saling berhubungan yang menghadirkan sebuah pandangan sistematis mengenai fenomena dan/atau fakta dengan menentukan hubungan antar variabel.

### 1. Pengertian Biaya Operasional Kapal

Menurut Jusuf (2008) biaya operasional adalah biaya-biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk perusahaan tetapi berkaitan dengan aktivitas operasi perusahaan sehari-hari. Berdasarkan definisi diatas biaya operasional adalah biaya-biaya tetap yang dikeluarkan untuk aspek operasional sehari-hari kapal untuk membuat kapal selalu dalam keadaan siap berlayar, Tetapi tidak termasuk bahan bakar minyak yang dianggap termasuk dalam biaya pelayaran.

Biaya operasional dibagi menjadi biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya tidak tetap (*variabel cost*). Yang dimaksud dengan biaya tetap (*fixed cost*) adalah biaya – biaya yang jumlahnya tidak berubah dalam satu periode tertentu dan dalam perencanaan anggaran dapat diprediksi besarnya biaya tersebut. Sedangkan biaya tidak tetap (*variabel cost*) adalah biaya yang selalu berubah – ubah dan tergantung kepada bentuk dan jumlah yang dibiayakan seperti biaya perawatan kapal yang tidak selalu sama apa yang diperbaiki.

Biaya tetap (*fixed cost*) termasuk perawatan dan perbaikan kapal, gaji *crew* kapal, perlengkapan kapal, asuransi serta administrasi. Serta biaya tidak tetap (*variable cost*) antara lain total biaya untuk bahan bakar (*bunker*), biaya pelabuhan, dan komisi persewaan (Stopford, 2009).

Penentuan komponen biaya langsung mengacu pada harga komoditas setempat. Faktor yang digunakan pada perhitungan biaya tetap adalah harga kapal, masa penyusutan, tingkat suku bunga, gaji. Biaya tidak tetap mencakup harga bahan bakar, kapasitas mesin utama dan mesin pembantu, harga pelumas, harga gemuk, dan biaya perawatan

## 2. Jenis-jenis Biaya Operasional Kapal

Diambil dari buku Martin Stopford, *Maritime Economics third edition*, Biaya operasional kapal terbagi menjadi beberapa komponen, yaitu:

### a. Biaya Awak Kapal (*Crew Cost*)

Menurut pasal 1 Undang-undang No. 17 tentang Pelayaran tahun 2008, Awak Kapal adalah orang yang bekerja atau dipekerjakan di atas kapal oleh pemilik kapal atau operator kapal melakukan tugas di atas kapal sesuai dengan jabatannya yang tercantum dalam buku sijil.

Biaya *crew* adalah komponen pembiayaan yang harus dikeluarkan sehubungan dengan bekerjanya manusia dalam sebuah kapal. Pada umumnya *crew costs* ini meliputi: gaji (*wages*), biaya makan *crew* kapal, biaya pengangkutan dan perjalanan *crew* kapal, biaya medis *crew* kapal, biaya pelatihan *crew* kapal, biaya seragam *crew* kapal, dan biaya dokumen *crew* kapal seperti paspor, buku pelaut, sertifikat.

Besarnya biaya awak kapal ditentukan oleh jumlah dan struktur pembagian kerja yang tergantung pada ukuran teknis kapal. Secara umum, struktur kerja yang melibatkan unsur manusia dalam sebuah kapal yang terbagi atas 3 departemen yaitu *deck department*, *engine department* dan *catering department*. Selain itu perlu diperhatikan pula bahwa kondisi orang yang bekerja di atas kapal sangat berlainan dengan mereka yang bekerja di darat.

Disamping hampir semua waktunya dihabiskan di atas kapal, mobilitas sosial anak buah kapal juga terbatas oleh lingkungannya. Untuk itu diperlukan berbagai kompensasi yang tentu saja akan memperbesar *crew cost*.

### b. Biaya Teknik (*Store, Supplies and Lubricating Oils Cost*)

Jenis biaya ini dikategorikan menjadi 3 macam yaitu, *marine stores* (cat, tali, besi), *engine room stores* (*spare part, lubricating oils*) juga termasuk suku cadang yang dibuat untuk inventaris di atas kapal, dan *steward's store* (bahan makanan) untuk kebutuhan makanan sehari-hari untuk para awak kapal.

**c. Biaya Perawatan dan Perbaikan (*Maintenance and Repair Cost*)**

Biaya perawatan dan perbaikan adalah komponen biaya yang harus dikeluarkan kepada pihak luar yang melaksanakan pekerjaan reparasi dan perawatan kapal yang mencakup semua kebutuhan untuk mempertahankan kondisi kapal agar sesuai dengan standart kebijakan perusahaan maupun persyaratan dari badan klasifikasi.

Menurut Martin Stopford (2009), Perawatan rutin yang menyumbang 14% dari biaya operasi, mencakup perbaikan rutin yang diperlukan untuk memelihara kapal sesuai standar yang disyaratkan oleh kebijakan perusahaan, badan klasifikasinya, dan penyewa kapal yang memilih untuk memeriksanya (tidak termasuk perawatan berkala), *docking* yang umumnya tidak dianggap sebagai biaya operasional dan ditangani dengan pemeliharaan berkala di bawah. Secara garis besar, pemeliharaan mencakup biaya pemeliharaan rutin, termasuk kerusakan dan suku cadang:

1) Pemeliharaan rutin

Termasuk merawat mesin utama dan peralatan bantu, mengecat struktur atas dan melakukan pembaharuan baja di palka dan tangki kargo yang dapat diakses dengan aman selama kapal berada di laut. Seperti peralatan modal lainnya, biaya perawatan kapal dagang cenderung meningkat seiring bertambahnya usia.

2) Kerusakan

Kegagalan mekanis dapat mengakibatkan biaya tambahan di luar biaya pemeliharaan rutin. Pekerjaan jenis ini sering dilakukan oleh galangan kapal dan oleh karena itu cenderung mahal.

3) Suku cadang

Suku cadang pengganti untuk mesin, alat bantu, dan mesin on-board lainnya.

Biaya ini terkait dengan usia kapal, namun seringkali juga terkait dengan perbaikan yang tidak terjadwal, kurangnya suku cadang atau tidak tersedianya teknisi yang memenuhi syarat. Semua masalah ini dapat dimitigasi dengan menyiapkan dan mengikuti rencana perawatan tidak hanya saat kapal mulai beroperasi tetapi juga selama tahap desain. Tugas perawatan di kapal yang sedang beroperasi

hanya dapat berhasil jika kapal, nakhoda dan awak kapal disiapkan dan dikoordinasikan.

**d. Biaya Asuransi (*Insurance Cost*)**

Biaya Asuransi (*Insurance cost*) merupakan komponen pembiayaan yang dikeluarkan oleh pemilik kapal sehubungan dengan resiko pelayaran yang dilimpahkan kepada pihak penanggung jawab resiko atau perusahaan asuransi.

Menurut Martin Stopford (2009) biasanya asuransi menyumbang 14% dari biaya operasi, meskipun ini adalah item biaya yang cenderung bervariasi dari satu kapal ke kapal lainnya. Dua pertiga dari biaya adalah untuk mengasuransikan lambung dan mesin, yang melindungi pemilik kapal dari kehilangan atau kerusakan fisik, dan sepertiga lainnya adalah asuransi pihak ketiga, yang memberikan pertanggungungan terhadap kewajiban pihak ketiga seperti cedera atau kematian *crew* kapal, anggota, penumpang atau pihak ketiga, pencurian atau kerusakan kargo, kerusakan akibat tabrakan, polusi dan hal-hal lain yang tidak dapat ditanggung dalam pasar asuransi terbuka.

**e. Biaya Administrasi (*Administration Cost*)**

Biaya administrasi (*administration cost*) tergantung dari struktur manajemen pemilik kapal, ukuran armada dan bahkan dari kriteria akuntansi yang digunakan. Biaya administrasi diantaranya adalah biaya pengurusan surat-surat kapal, biaya sertifikat dan pengurusannya, biaya pengurusan ijin kepelabuhan maupun fungsi administrasi lainnya.

Biaya ini juga disebut biaya *overhead* yang besarnya tergantung dari besar kecilnya perusahaan dan jumlah armada yang dimiliki. Biaya administrasi di pengaruhi beberapa faktor, antara lain jenis kapal, ukuran kapal, jarak pelayaran yang ditempuh, waktu selama pelayaran, serta lokasi berlabuh.

**3. *Planned Maintenance System (PMS)***

*Planned Maintenance System* atau sistem perawatan terencana dapat diartikan sebagai suatu kegiatan perencanaan yang dilakukan untuk

mengatur dan menyusun rancangan dalam perawatan. Rancangan yang disusun dapat berupa pencegahan, perbaikan, penanggulangan keadaan darurat, serta kondisi yang ditangguhkan. Oleh karena itu program *maintenance* yang dilakukan memerlukan pengawasan dan pengendalian melalui informasi dari catatan riwayat mesin / peralatan. Adapun data penting dalam kegiatan *maintenance* antara lain pelaporan permintaan pemeliharaan, laporan pemeriksaan, laporan perbaikan. Berdasarkan teori tersebut, terdapat tujuan *planned maintenance system*. Tujuan tersebut dideskripsikan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan keselamatan, baik awak kapal maupun peralatan.
- b. Meningkatkan kinerja pada awak kapal serta tercapai maksud dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Pengurangan penggunaan kontraktor.
- d. Agar dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih sistematis.
- e. Sebagai bahan informasi yang akan diperlukan bagi pelatihan.
- f. Untuk menghasilkan fleksibilitas sehingga dapat dipakai oleh kapal yang berbeda dengan sistem yang sama.

Sistem pemeliharaan terencana atau *planned maintenance system* (PMS) yang akan dilakukan pada peralatan-perakatan di atas kapal, sangat memerlukan rancangan jadwal pemeliharaan sesuai dengan lingkup inspeksi atau survei. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menjaga usia pakai peralatan-peralatan agar terciptanya kelancaran operasional kapal.

#### **4. Management Perencanaan POAC**

Pada umumnya perencanaan suatu anggaran meliputi masa waktu satu tahun. Faktor distribusi, stabilisasi dan alokasi sangat perlu diperhatikan dalam penyusunan suatu anggaran. Mengingat pentingnya masa depan perusahaan, maka setiap perusahaan harus mampu melakukan pengendalian biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatan operasionalnya. Untuk itu, dibutuhkan alat bantu manajemen untuk perencanaan dan pengawasan serta pengendalian yang baik atas biaya-biaya tersebut. Salah satu hal yang baik dalam perencanaan dan pengawasan adalah dengan menyusun anggaran.

Anggaran merupakan rencana kerja yang memuat data-data keuangan mengenai seluruh kegiatan operasional perusahaan.

Anggaran perusahaan merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen suatu perusahaan untuk merencanakan langkah- langkah finansial penting serta menemukan kebijakan dan pengambilan keputusan perusahaan di masa depan dalam periode tertentu. Hubungan antara anggaran operasional dan akuntansi yaitu akuntansi menyajikan data historis yang sangat diperlukan untuk membandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja (Rosmaida Tambun 2020:7). Serta hubungan anggaran operasional dan akuntansi manajemen adalah sebagai bahan perencanaan (*planning*) dan pengendalian biaya operasional (*controlling*) dalam pengambilan keputusan (M. Fuad dkk,2020 : 10)

## 5. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yang terdiri dari POAC sendiri dalam suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi suatu perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Berikut adalah pemaparan singkat tentang tiap bagian dari POAC, yaitu:

### a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) merupakan fungsi yang paling penting dalam menentukan biaya operasional kapal. Dalam perencanaan biaya operasional kapal, perusahaan harus menetapkan tujuan, membuat strategi dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam penyusunan biaya operasional kapal, langkah perencanaan dapat membantu dalam merencanakan anggaran biaya operasional kapal yang akan dikeluarkan dalam periode tertentu. Perencanaan penyusunan biaya operasional kapal biasanya dilihat dari perjanjian (*agreement*) dari kedua belah pihak, *superintendent proposal* dari perusahaan dan dari teori *benchmarking operational cost*, serta melihat biaya operasional dari besar BOK pada sebelumnya dengan asumsi biaya operasional kapal tetap pada setiap tahunnya, sehingga pertumbuhan BOK pada tahun yang akan datang sama dengan biaya operasional sebelumnya (Ilham Insani, Chairul;Darwan, 2015)

**b) Pengorganisasian (*Organizing*)**

Setelah perencanaan dilakukan, fungsi manajemen selanjutnya adalah pengorganisasian. Dalam konteks perencanaan biaya operasional kapal, pengorganisasian melibatkan pengaturan sumber daya dan tugas-tugas yang diperlukan untuk melaksanakan rencana perencanaan biaya operasional kapal. Aspek utama dari pengorganisasian adalah pengelompokan kegiatan ke departmen atau beberapa sub divisi lainnya. Dalam penyusunan biaya operasional kapal diperusahaan ditentukan oleh beberapa divisi seperti *manning (crew) department*, *cost control department*, *technical department*, *accounting department* dari perusahaan.

Dalam penyusunan biaya operasional, manajer dari setiap divisi seperti *technical*, *manning (crew)*, dan *marine department* mengajukan biaya tahunan kepada pihak *cost control*. Setelah itu, *cost control* melakukan analisa biaya dengan mempertimbangkan faktor penentu biaya operasional dan membandingkan biaya dengan *budget* kapal tahun lalu. Kemudian, *cost control* melakukan pengajuan biaya tersebut kepada *top management* perusahaan untuk *budget* yang akan diajukan. Apabila disetujui, maka *budget* dapat digunakan untuk operasional kapal dan dicatat oleh *accounting department* perusahaan untuk dicatat.

**c) Pengerakan (*Actuating*)**

Dalam management biaya operasional kapal, pengarahan melibatkan memberikan petunjuk dan bimbingan kepada karyawan yang terlibat dalam operasi kapal untuk melaksanakan rencana perencanaan biaya operasional kapal dengan efektif dan efisien.

Pengerakan (*actuating*) membuat urutan rencana menjadi tindakan dalam dunia organisasi. Sehingga tanpa tindakan nyata, rencana akan menjadi imajinasi atau impian yang tidak pernah menjadi kenyataan. Setelah menetapkan besarnya *budget* biaya operasional, setiap divisi melihat apakah *budget* yang telah dipertimbangkan sesuai keadaan

dilapangan atau tidak, serta selalu melaporkan kepada *cost control* untuk diupdate perkembangan pemakaian biaya operasional kapal tersebut agar dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam operasional kapal.

**d) Pengontrolan (*Controlling*)**

Pengontrolan (*controlling*) memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana. Hal ini membandingkan antara kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan. Jika terjadi perbedaan yang signifikan antara kinerja aktual dan yang diharapkan, perusahaan harus mengambil tindakan yang sifatnya mengoreksi.

Fungsi dari *controlling* adalah menentukan apakah rencana awal perlu direvisi, melihat hasil dari kinerja selama ini. Jika dirasa butuh ada perubahan, maka *cost control* perusahaan akan kembali pada proses perencanaan (*planning*). Di mana ia akan merencanakan sesuatu yang baru, berdasarkan hasil dari *controlling*. Mengendalikan kegiatan atau tindakan yang telah dilakukan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan biaya operasional kapal, langkah pengendalian dapat membantu mengendalikan biaya operasional kapal agar sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam penyusunan biaya operasional kapal, manajemen perencanaan POAC dapat membantu dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan dan mengendalikan biaya operasional kapal agar dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam operasional kapal.

**6. Penelitian Terdahulu**

Pada bagian ini, akan di jelaskan hasil- hasil penelitian terdahulu yang bisa dijadikan acuan dalam topik penelitian ini. Penelitian terdahulu telah dipilih sesuai dengan permasalahan di penelitian ini, sehingga diharapkan mampu menjelaskan maupun memberikan referensi bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Berikut dijelaskan beberapa penelitian terdahulu yang dipilih.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian/ Sumber	Persamaan Variabel	Hasil Penelitian
1.	Eko Saputra (2014)	Analisis Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional dalam Rangka Meningkatkan Laba Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Cabang Palembang	Biaya Operasional	Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Yudhistira Ghalia Indonesia Cabang Palembang dalam melakukan penjualan telah dilakukan secara efektif dan efisien sedangkan didalam membuat anggaran biaya operasional belum dilakukan secara efektif dan efisien, hal ini terlihat dari kebijakan mengenai beban operasional diketahui bahwa biaya operasional yang diwujudkan dalam rencana biaya produksi yang disusun hanya bersifat spekulatif. Dan hanya mendasar pada realisasi pada tahun sebelumnya. Hal ini membuktikan pada setiap tahunnya biaya operasional mengalami <i>overbudget</i>
2.	Oky Irawan (2018)	Analisis Biaya Operasional Kapal Untuk Distribusi Bahan Bakar Di Kawasan Indonesia	Biaya Operasional	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian, dapat disimpulkan bahwa biaya operasional sangat di update dengan komponen biaya penyusutan, biaya perawatan atau perbaikan dan biaya awak

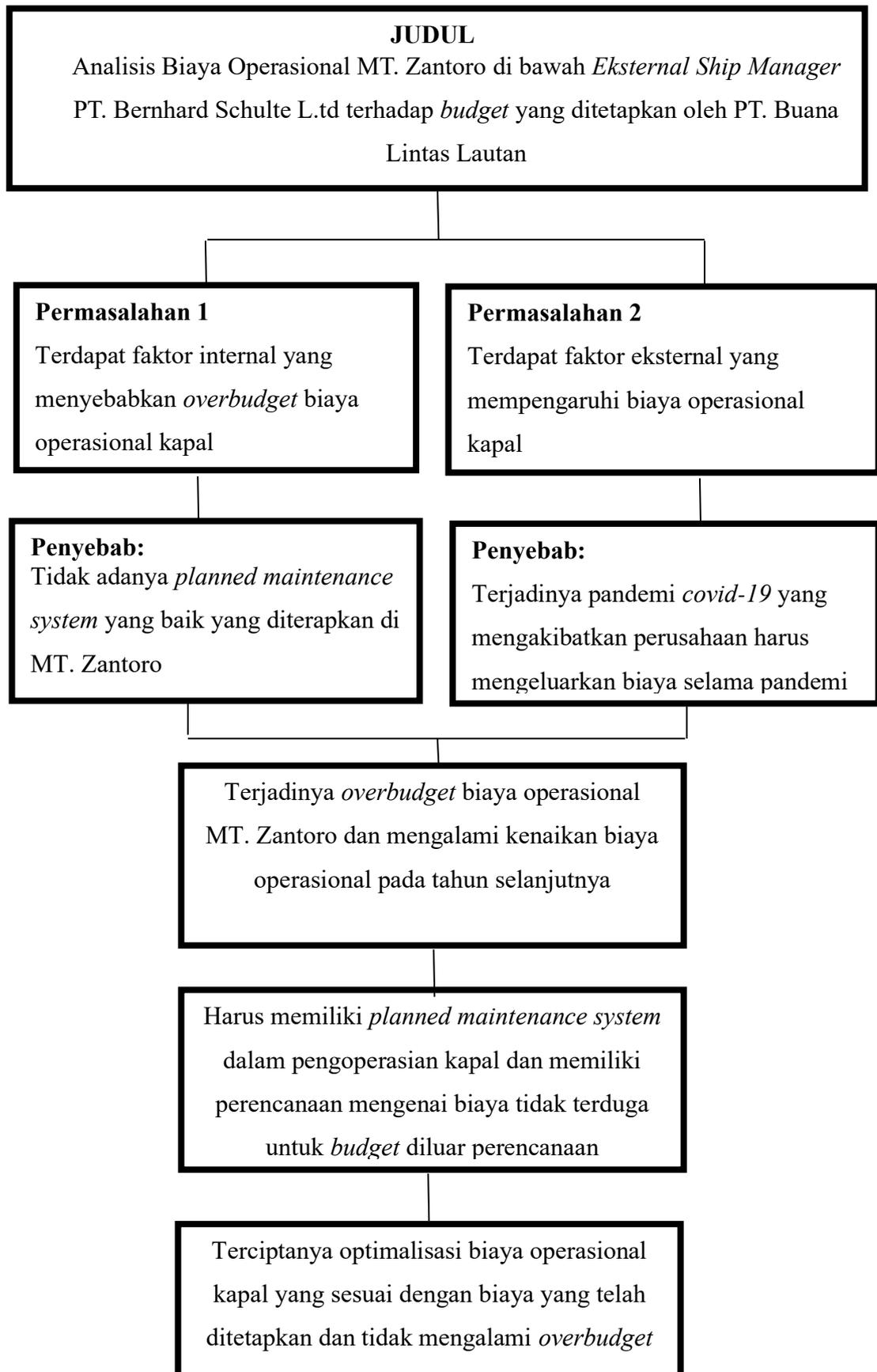
		Timur		<p>kapal, dengan prestase biaya penyusutan dari tahun 2016-2017 sebesar 32%-33%, biaya perawatan dan perbaikan dengan presentase 31%-34% dan biaya crew dengan presentase 27%-30%. Dari biaya sebesar 32%-33% biaya perawatan dan perbaikan untuk pembelian material atau suku cadang menyumbang 11% dari total perawatan, kemudian pembelian pelumas sebesar 7% dan perbaikan 4%. Hal ini menunjukkan bahwa ketika mampu melakukan efisiensi daalam proses pembelian suku cadang, biaya operasional juga dapat ditekan. Biaya crew menyumbang 27%30% dari biaya operasional kapal, jumlah crew on board mempengaruhi besarnya biaya crew, sehingga untuk menekan biaya operasional, jumlah crew on board dapat dikurangi dengan tetap memperhatikan aspek peraturan dan keselamatan kapal.</p>
--	--	-------	--	---

### C. KERANGKA PEMIKIRAN

Untuk dapat memaparkan pembahasan dari skripsi ini secara jelas, maka penulis membuat suatu kerangka pemikiran terhadap hal-hal yang menjadi masalah pokok, yaitu mengenai ” **Analisis Biaya Operasional MT. Zantoro di bawah *Exsternal Ship Manager Bernhard Schulte Shipmanagement L.td Terhadap Budget yang ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan.***”

Berdasarkan masalah tersebut akan dikemukakan berbagai alternatif sebagai penyelesaian masalah sehingga muncul solusi yang menjadi pilihan sebagai penyelesaian masalah. Dari uraian diatas dapat dilihat suatu bagian kerangka pemikiran secara garis besar sebagai berikut.

Bagan 2.1  
Kerangka Pemikiran



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Tempat Penelitian**

##### **1. Waktu Penelitian**

Penulis menentukan waktu penelitian pada saat penulis melaksanakan Praktek Darat di Perusahaan Pelayaran PT. Buana Lintas Lautan terhitung mulai tanggal 03 Agustus 2021 sampai dengan 05 Agustus 2022.

##### **2. Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan penulis di Perusahaan Pelayaran PT. Buana Lintas Lautan. Berikut data dari PT. Buana Lintas Lautan:

###### **a. Tempat Kedudukan Formal**

Nama Perusahaan : PT. Buana Lintas Lautan  
Alamat : Gedung Danatama Square II, Jl. Mega Kuningan Timur Blok C6 Kav. 12A, Kel. Kuningan Timur, Kec. Setiabudi, Kota Adm. Jakarta Selatan, Prop DKI Jakarta  
Telephone : (021) 30485700  
Fax : (021) 30485701  
E-mail : [investor@bull.co.id](mailto:investor@bull.co.id)  
Website : <https://www.bull.co.id>  
Jenis Usaha : Angkutan Laut Internasional Khusus Untuk Barang

###### **1) Bentuk Badan Hukum**

###### **2) Kepemilikan Saham :**

- a) Masyarakat (Public each below 5%) 73,53%
- b) PT. Delta Royal Sejahtera 19,09%
- c) PT. Clipan Finance Indonesia Tbk 5,27%
- d) Wong Kevin 2,07%
- e) Halim Jusuf 0,03%

b. Struktur Organisasi Perusahaan

Organisasi adalah sebuah wadah untuk sekumpulan orang yang bekerja sama secara rasional serta sistematis yang dipimpin atau terkendali untuk mencapai tujuan tertentu memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya. Adapun struktur organisasi PT. Buana Lintas Lautan terdapat pada lampiran.

## **B. Metode Pendekatan dan Teknik Pengumpulan Data**

Metode pendekatan dan teknik pengumpulan data yang digunakan perlu didukung dengan data yang sebenarnya, oleh karena itu dalam mengumpulkan data tersebut penulis menggunakan metode penelitian dan teknik pengumpulan data berupa:

1. Metode Pendekatan

Dalam penelitian skripsi ini penulisan ini menggunakan metode pendekatan data kualitatif berjenis deskriptif . Data adalah informasi yang digunakan dalam penelitian, agar dapat memberikan gambaran objek yang diteliti, sehingga persoalan yang diteliti dapat dibahas.

2. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan dokumen atau sering disebut metode dokumentasi merupakan sebuah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi dari berbagai partisipan atau sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian menurut Frankell, Wallen, dan Hyun pada *How to design and evaluate research in education*, Mc Graw Hill (2019).

Dokumen ini dapat berupa dokumen perintah, hasil penelitian, foto-foto atau gambar, buku harian, laporan keuangan, undang-undang, hasil karya seorang, dan sebagainya. Dokumen tersebut dapat menjadi sumber data pokok, dapat pula hanya menjadi data penunjang dalam mengeksplorasi masalah penelitian.

Teknik ini digunakan oleh penulis untuk mendukung data dan informasi yang penulis sajikan guna melengkapi penulisan skripsi, yaitu dengan cara

melihat dokumen-dokumen, gambar-gambar dan segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti oleh penulis yang dimiliki oleh PT. Buana Lintas Lautan yang telah disimpan sebagai dokumen.

### C. Sumber Data

Sumber Data adalah wadah atau sumber informasi yang bertujuan untuk digunakan dalam penelitian seperti buku, situs web, artikel, maupun data statistik menurut Babbie. E (2016). Tujuan dari pengumpulan data adalah peneliti dapat memperoleh informasi yang relevan dan akurat agar dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian serta memecahkan permasalahan yang ada didalam penelitian tersebut

Dari definisi yang sudah diberikan di atas, menghasilkan suatu kesimpulan bahwa dalam melaksanakan penyusunan skripsi, penulis mengemukakan metode atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dimana data yang sudah di kumpulkan oleh penulis merupakan pengamatan langsung saat pelaksanaan praktek darat di PT. Buana Lintas Lautan .

Data merupakan kumpulan informasi yang digunakan dalam proses penelitian dengan tujuan dapat membantu memberikan gambaran yang jelas pada objek yang diteliti sehingga dapat dibahas dengan baik. Data yang diperoleh selama pelaksanaan penelitiann yang berguna sebagai pendukung tersusunya penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2019:194) Data primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya data yang dipilih dari responden melalui kuesioner atau data hasil wawancara peneliti dengan sumber.

Data primer yang didapatkan adalah hasil yang diperoleh dari observasi langsung dalam menganalisis biaya operasional MT. Zantoro di bawah *eksternal ship management* Bernhard Schulte Shipmanagement L.td terhadap *budget* yang ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan yang didapatkan dari sumber asli atau pertama.

Pada penelitian ini, penulis menjadikan *supervisor cost control*, *superintendent* perusahaan dan *manager accounting* sebagai responden untuk mendapatkan data primer untuk penulisan skripsi.

## 2. Data sekunder

Menurut Sugiyanto (2019:194) Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya data yang diperoleh dari situs web, artikel atau jurnal publikasi, majalah, dan lain sebagainya.

Data sekunder yang didapatkan penulis untuk penelitian ini adalah data biaya operasional PT. Buana Lintas Lautan pada bulan Januari 2021 sampai Desember 2021. Data yang diperoleh penulis merupakan data yang diberikan oleh *supervisor cost control* yang tentunya digunakan untuk sumber data sekunder dalam penulisan skripsi ini.

## D. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara atau metode yang digunakan untuk mendapatkan data serta informasi dari suatu populasi maupun sampel yang nantinya untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis melaksanakan penelitian langsung di lapangan (*field research*) guna memperoleh data primer yang valid serta melakukan wawancara (*interview*) untuk mendapatkan data sekunder berupa data biaya operasional PT. Buana Lintas Lautan yang dikumpulkan dari Januari 2021 sampai Desember 2021 dan dikumpulkan oleh *supervisor cost control* PT. Buana Lintas Lautan. Penulis mengaplikasikan metode di bawah ini guna memperoleh informasi yang diperlukan.

### 1. Teknik Observasi

Teknik observasi adalah suatu kegiatan atau proses untuk memperoleh data dengan melakukan pengamatan baik secara penglihatan, penciuman, pendengaran serta mencatat secara sistematis tentang gejala yang sedang diteliti, yang tentunya sudah dilakukan perencanaan dan pencatatan secara sistematis dan dapat dibuktikan kebenaran data tersebut. Dalam mengobservasi penelitian ini penulis melakukan secara langsung saat pelaksanaan praktek darat di PT. Buana Lintas Lautan pada tahun 2021.

## 2. Teknik Komunikasi Langsung (wawancara)

Teknik komunikasi langsung atau wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara lisan untuk memperoleh data. Dalam penelitian, wawancara dapat digunakan sebagai metode utama, pelengkap atau standar (Hadi, 2004).

Observasi sebagai metode utama untuk menjawab permasalahan yang ada. Sedangkan pada metode pendukung, observasi sebagai salah satu sumber pengumpulan data penelitian. Sebagai standar, observasi digunakan untuk menguji keaslian dan stabilitas data yang diperoleh melalui metode lain. Berdasarkan sifat serta teknik pelaksanaannya, wawancara dapat dibagi menjadi 3 jenis yaitu :

### a) Wawancara terpimpin

Wawancara terpimpin adalah proses pelaksanaan wawancara dimana pokok masalah yang diteliti digunakan untuk proses wawancara.

### b) Wawancara tak terpimpin atau bebas

Wawancara tak terpimpin atau bebas adalah proses wawancara dimana pelaksanaan wawancara tidak mengarah langsung terarah pada proses tanya jawab dari pokok pelaksanaan wawancara.

### c) Wawancara bebas terpimpin

Wawancara bebas terpimpin adalah proses wawancara dimana wawancara terpimpin dan tak terpimpin (bebas) dikombinasikan dengan cara peneliti hanya membuat pokok permasalahan yang akan diteliti dan dalam proses pelaksanaannya, wawancara dilakukan mengikuti situasi dan kondisi.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis menggunakan metode wawancara bebas terpimpin dimana pewawancara memberi kebebasan pada narasumber untuk memberi jawaban atau tanggapan sendiri dan pewawancara hanya menyusun pokok – pokok masalah yang akan diteliti dimana dalam proses wawancara dilaksanakan dengan melihat situasi dan kondisi. Metode wawancara bebas terpimpin dilaksanakan bersama *supervisor cost control* PT. Buana Lintas Lautan untuk

mendapatkan data biaya operasional MT. Zantoro di bawah *eksternal ship manager* Bernhard Schulte Shipmanagement L.td terhadap *budget* yang ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan.

### 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan suatu teknik untuk mengumpulkan data dengan mempelajari dokumen yang ada guna memperoleh data serta informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang belum didapatkan dari metode sebelumnya dengan menggunakan acuan seperti transkip, buku, dan catatan. Dengan melakukan studi dokumentasi, penulis berhasil mengumpulkan dokumen biaya operasional Januari 2021 sampai Desember 2021 yang diberikan pihak perusahaan di bidang *cost control* yang dapat dibuktikan kebenarannya tentang data biaya operasional saat melaksanakan praktek darat di PT. Buana Lintas Lautan

## E. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

### 1. Populasi

Menurut pendapat Sugiyono (2019) populasi merupakan suatu keseluruhan dari obyek penelitian yang mempunyai karakter atau ciri – ciri tertentu dan di jadikan subjek pada suatu penelitian. Dalam hal ini, penulis menggunakan sampel laporan biaya operasional MT. Zantoro terhadap biaya yang telah ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Dalam hal ini, penulis menggunakan sampel laporan keuangan biaya operasional kapal MT. Zantoro pada tahun 2021 dan untuk memudahkan penulis dalam penelitian

yaitu biaya operasional kapal dan besarnya biaya operasional yang ditetapkan oleh perusahaan.

### 3. Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik yang digunakan untuk memperoleh sampel yang digunakan untuk memilih beberapa sampel dari populasi yang bertujuan dapat mewakili populasi tersebut. Teknik yang digunakan penulis untuk memperoleh hasil sampel dari penelitian ini adalah teknik *purposive* sampling. Teknik *purposive* sampling merupakan teknik yang digunakan untuk menentukan sampel untuk tujuan tertentu dan dilaksanakan berdasarkan beberapa kriteria yang berasal dari responden (Sugiyono, 2019). Dalam hal ini, penulis menargetkan kriteria dalam memilih sampel yaitu data biaya operasional MT. Zantoro dari Januari 2021 sampai dengan Desember 2021 sesuai dengan *budget* yang ditentukan oleh PT. Buana Lintas Lautan.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data didefinisikan sebagai pembersihan data, proses pemodelan transformasional dimana informasi pengambilan keputusan yang berguna dapat ditemukan. Tujuan dari analisis data adalah untuk mengekstrak informasi yang berguna dari data dan membuat keputusan berdasarkan analisis data.

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan mengolah data, mengorganisasikan data, dan mengelompokkan data ke dalam satuan – satuan yang dapat dikelola. Melalui rangkaian kegiatan ini, data kualitatif yang biasanya tersebar dan terakumulasi dapat disederhanakan, sehingga pada akhirnya mudah dipahami.

Dalam pembahasan masalah yang ada, penulis memilih menggunakan teknik analisis sebab akibat atau dikenal dengan istilah *fishbone diagram* (diagram tulang ikan) yang tentunya sesuai dan memudahkan penulis untuk menganalisis suatu kejadian atau peristiwa yang terjadi dengan meneliti akar serta penyebab dari permasalahan mengenai biaya operasional MT. Zantoro yang berbeda dengan yang telah ditetapkan oleh PT Buana Lintas Lautan

### *Fishbone Diagram* (Diagram Tulang Ikan)

*Fishbone diagram* (diagram tulang ikan) dikenal juga dengan Cause and Effect Diagram atau Ishikawa Diagram yang dikembangkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa, seorang ahli kontrol kualitas dari Jepang, sebagai salah satu dari tujuh alat kualitas dasar (*7 basic quality tools*). Menurut pendapat Heizer dan Render (2017) menjelaskan bahwa manfaat dari diagram *fishbone* untuk membantu peneliti dalam mengidentifikasi suatu akar permasalahan dengan menunjukkan penyebab serta akibat dari suatu masalah atau kegagalan yang dapat timbul pada suatu sistem.

Dikatakan *fishbone diagram* (diagram tulang ikan) karena memiliki berbentuk yang sama dengan tulang ikan yang memiliki kepala menghadap kekanan. Diagram ini akan menunjukkan sebuah dampak atau akibat dari sebuah permasalahan, dengan berbagai penyebabnya. Efek atau akibat dituliskan sebagai moncong kepala. Sedangkan tulang ikan diisi oleh sebab-sebab sesuai dengan pendekatan permasalahannya.

Dikatakan diagram *cause and effect* (sebab dan akibat) karena diagram tersebut menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat. Berkaitan dengan pengendalian proses statistikal, diagram sebab akibat dipergunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penyebab (sebab) dan karakteristik kualitas (akibat) yang disebabkan oleh faktor-faktor penyebab itu.

#### a. Fungsi *fishbone diagram*

Fungsi dasar *fishbone diagram* (diagram tulang ikan) adalah untuk mengidentifikasi dan mengorganisasi penyebab yang mungkin timbul darisuatu efek spesifik dan kemudian memisahkan akar penyebabnya.

#### b. Keuntungan *fishbone diagram*

*Fishbone diagram* menyediakan sebuah struktur kelompok-kelompok diskusi disekitar potensi (aktual), kebutuhan (masalah). Keuntungan yang penyebab lahirnya diperoleh dengan dibuatnya *fishbone diagram* adalah

1. Diagram ini memungkinkan lahirnya analisis yang peka sehingga terhindar dari pengamatan yang tidak perlu terhadap kemungkinan-kemungkinan akar masalah yang harus diselesaikan.
2. Teknik *fishbone* ini mudah untuk diimplementasikan dan menciptakan kemudahan untuk memahami representasi penyebab masalah (lahirnya

kebutuhan) secara visual, bahkan hingga kepada kategori-kategori penyebab dan apa yang harus diselesaikan.

3. Dengan menggunakan *fishbone diagram* didalam sebuah gambaran yang besar kita masih bisa fokus terhadap kemungkinan penyebab lainnya kebutuhan (masalah) atau fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi lahirnya suatu kebutuhan (masalah).
4. Bahkan setelah dipetakan dengan jelas bagaimana kondisi kebutuhan (masalah), *fishbone diagram* tetap akan memperlihatkan tempat yang masih kurang, dan membentuk diagram baru sehingga kesulitan-kesulitan lanjutan yang mungkin muncul akan dapat diantisipasi.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **A. DESKRIPSI DATA**

##### **1. Informasi mengenai Perusahaan**

PT. Buana Lintas Lautan merupakan salah satu perusahaan pelayaran swasta yang berada di Indonesia yang berkantor di Kuningan, Jakarta Selatan. Secara umum PT. Buana Lintas Lautan adalah sebagai perusahaan pelayaran yang memiliki dan mengoperasikan kapal, mengutamakan kualitas untuk mencapai kesempurnaan dalam pengoperasian kapal dan memprioritaskan aspek keselamatan dan serta perlindungan.

PT. Buana Lintas Lautan juga menyediakan jasa manajemen kapal berkelas dunia untuk tanker minyak dan gas, serta Penyimpanan dan Pembongkaran Produksi Terapung (FPSO) / Penyimpanann Produksi Terapung (FSO). Untuk menjunjung tinggi misinya dalam menyediakan jasa kualitas kelas dunia dalam peneglolaan kapal, PT. Buana Lintas Lautan berkomitmen pada *zero incidents and spills*. Program pelatihan keselamatan dan lingkungan dilakukan secara rutin untuk memberikan jasa manajemen kapal yang kompeten dan meningkatkan kinerja keselamatan kapal secara keseluruhan.

PT. Buana Lintas Lautan juga menyediakan jasa manajemen kapal berkelas dunia untuk tanker minyak dan gas, serta Penyimpanan dan Pembongkaran Produksi Terapung (FPSO) / Penyimpanann Produksi Terapung (FSO). Untuk menjunjung tinggi misinya dalam menyediakan jasa kualitas kelas dunia dalam peneglolaan kapal, PT. Buana Lintas Lautan berkomitmen pada *zero incidents and spills*. Program pelatihan keselamatan dan lingkungan dilakukan secara rutin untuk memberikan jasa manajemen kapal yang kompeten dan meningkatkan kinerja keselamatan kapal secara keseluruhan.

## 2. Bisnis PT Buana Lintas Lautan

Dalam pengembangan usahanya, PT. Buana Lintas Lautan memiliki beberapa usaha yang dijalankan untuk memajukan perusahaan, yaitu:

### a. *Ship's Owner*

PT. Buana Lintas Lautan memiliki peran sebagai pemilik kapal. Dimana perusahaan dapat memiliki kapal dengan membeli kapal. Tujuan pembelian kapal tersebut adalah agar perusahaan dapat menjalankan bisnis pelayaran. Bisnis pelayaran yang dilakukan oleh PT. Buana Lintas Lautan yaitu menyediakan jasa pengangkutan muatan. Adapun pembelian kapal tidaklah mudah karena membutuhkan modal yang sangat besar dan dalam bisnisnya harus mengikuti prosedur dengan peraturan atau undang-undang yang berlaku di Indonesia.

Ditinjau dari usahanya, PT. Buana Lintas Lautan memiliki kapal yang dioperasikan sendiri, dimana dalam penetapan pedoman di darat, penetapan pedoman di kapal, penetapan pedoman keadaan darurat, perekrutan anak buah kapal, seluruh biaya kapal, perhitungan sewa menyewa, pengadaan kapal, pengadaan jasa dan barang keatas kapal, perencanaan secara teknis dan nautis, administrasi kapal, dan logistik, semuanya dilakukan sendiri oleh pihak perusahaan.

### b. *Ship's Chartering*

*Ship's Chartering* merupakan bentuk usaha yang jasa sewa kapal yang disediakan oleh pihak pencharter atau pemilik kapal kepada pihak *charterer* (penyewa kapal), dimana kapal tersebut dioperasikan untuk membawa cargo sesuai dengan kesepakatan bersama dan waktu penyewaan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Biaya- biaya yang menjadi beban pemilik kapal yaitu biaya gaji *crew*, biaya asuransi, minyak pelumas, perbekalan, persediaan dan peralatan kapal, biaya air tawar, dan pelatihan *crew*. Sedangkan, biaya yang ditanggung oleh pihak penyewa atau pengguna jasa yaitu biaya klaim, biaya bahan bakar dan biaya sewa kapal. Jenis penyewaan kapal yang disediakan oleh Perseroan yaitu:

- 1) Penyewaan berbasis kontrak untuk jangka pendek, menengah maupun panjang (*time charter*).

- 2) Penyewaan dengan system perjalanan tunggal (*spot charter*)
- 3) Penyewaan dengan sistem manajemen pool (*pool management*)

c. *Shipping Agency*

Mengingat ketatnya regulasi terkait keberadaan kapal asing yang ingin beroperasi di Indonesia, PT. Buana Lintas Lautan menyediakan jasa keagenan untuk mengakomodasi proses izin operasi dan pemakaian fasilitas pelabuhan, penyediaan pasokan bahan bakar, air bersih, suku cadang, layanan perbaikan dan lain-lain. Jenis keagenan yang ditawarkan Perseroan meliputi:

- 1) Keagenan Umum
- 2) Keagenan untuk proteksi kepentingan pemilik kapal
- 3) Jasa penyediaan bahan bakar
- 4) Penyediaan uang tunai ke nahkoda
- 5) Suku cadang dan persediaan air bersih
- 6) Layanan perbaikan kapal
- 7) Pergantian awak kapal

d. *Crewing*

PT. Buana Lintas Lautan mengembangkan penyediaan awak kapal untuk semua kegiatan operasional perusahaan pelayaran di dalam negeri maupun secara global. Perusahaan menyediakan awak kapal mulai dari tingkat perwira sampai dengan awak kapal yang telah melakukan pelatihan di atas kapal ataupun yang sedang melakukan kelas pelatihan.

Memenuhi standar mutu ISO 9001:2015 dan regulasi internasional lainnya seperti *Maritime Labour Convention 2006* dan *Seafarer Recruitment and Placement Service Providers (SRPs)*, berdasarkan sertifikat yang dikeluarkan oleh Nippon Kaiji Kyokai, kemampuan Perusahaan untuk bersaing dengan agen pengawakan lokal atau internasional lainnya tidak diragukan lagi.

Dengan tersedianya database awak kapal yang lengkap untuk klien serta peningkatan jumlah awak kapal yang direkrut, PT. Buana Lintas Lautan mampu memberikan layanan berkualitas untuk semua jenis kapal, termasuk kapal non tanker.

### 3. Data Biaya Operasional MT. Zantoro

PT. Buana Lintas Lautan bekerjasama dengan perusahaan ship management Bernhard Schulte Shipmanagement L.td dalam pengoperasian kapal MT. Zantoro milik perusahaan tersebut sesuai dengan kontrak yang telah disepakati oleh *ship management* dan *ship owner*.

Secara umum, *shipping management* melakukan tugasnya untuk mengelola suatu kapal dimulai dari mengatur jadwal perbaikan, perawatan, pembelian barang, serta layanan lainnya yang telah tercantum dalam suatu kontrak apabila kapal tersebut.

*Ship management* mengelola kapal untuk pemilik dan pemilik membayar jumlah tahunan yang diselesaikan antara pemilik dan perusahaan pengelola kapal yang disebut dengan *operational expenditure* (OPEX).

Biaya operasional kapal didapatkan dari *OPCOST- Benchmarking vessel running cost*, OPEX ditahun sebelumnya, *superintendent* proposal dan perjanjian kontrak kedua belah pihak dengan mempertimbangkan usia dan kondisi kapal, rute pelayaran, jenis kapal serta DWT kapal. Data tersebut disusun sedemikian rupa untuk menunjukkan sampel statistik mana yang dipertimbangkan dalam kaitannya dengan armada dunia dari jenis kapal tertentu dan umur rata-ratanya.

MT. Zantoro merupakan kapal tanker minyak mentah yang dibangun pada tahun 2006 (17 tahun yang lalu) dan saat ini berlayar di bawah bendera *Marshall Islands*. OPEX MT. Zantoro untuk tahun 2021 sebesar US\$ 175,479.84 per bulannya. Berdasarkan data yang penulis dapatkan pada waktu praktek, biaya operasional MT. Zantoro tahun 2021 dibagi menjadi *crew cost* sebesar US\$ 117,869.92, *technical cost* sebesar US\$ 55,776.59, dan *safety and nautic cost* sebesar US\$ 1,833.33.

Tabel 4.1  
*Opex Crew MT. Zantoro 2021*

OPEX CREW (US\$)			
	<i>Budget</i>	Actual	Selisih
Januari	117,869.92	125,540.46	-7,670.54
Februari	117,869.92	111,669.64	+6,200.28
Maret	117,869.92	116,558.84	+1,311.08
April	117,869.92	125,412.12	-7,542.2
Mei	117,869.92	110,932.14	+6,937.78
Juni	117,869.92	123,023.34	-5,153.42
Juli	117,869.92	133,247.24	-15,377.32
Agustus	117,869.92	107,117.19	+10,752.73
September	117,869.92	115,708.67	+ 2,161.25
Oktober	117,869.92	126,175.91	-8,305.99
November	117,869.92	162,044.23	-44,174.31
Desember	117,869.92	121,834.08	- 3,964.16
Jumlah	1.414.439,04	1.479.263,86	- 64,824,82

Dari data tabel 4.1 di atas, Biaya Crew yang mengalami *overbudget* adalah terjadi dibulan Januari sebesar US\$ 7,670.54, April sebesar US\$ 7,542.2, Juni sebesar US\$ 5,153.42, Juli sebesar US\$ 15,377.32, Oktober sebesar US\$ 8,305.99, November sebesar US\$ 44,174.31 dan Desember sebesar US\$ 3,964.16.

*Overbudget* tahun 2021 yang disebabkan pengeluaran *crew* pada bagian *crew salary*, pada bulan April, September, dan November. Kemudian pada bagian *crew transport and traveling* pada bulan Januari, Juli, dan November, dan terakhir pada bagian *non budget crew* pada bulan Juni, Juli, Agustus,

September, dan Desember. Penyebab dari membengkaknya *crew cost* karena terjadinya pandemi *covid- 19* sehingga pemerintah mewajibkan pelaksanaan karantina, *Swab Antigen* setiap 2 minggu sekali, dan menjalankan *Swab PCR* sebelum pergantian awak kapal.

Tabel 4. 2  
OPEX *Technical Cost* MT. Zantoro 2021

OPEX <i>TECHNICAL</i> (US\$)			
	<i>Budget</i>	Actual	Selisih
Januari	55,776.59	48,233.50	+7,543.09
Februari	55,776.59	28,355.48	+27,421.11
Maret	55,776.59	82,897.16	-27,120.57
April	55,776.59	46,428.08	+9,348.51
Mei	55,776.59	46,593.83	+9,182.76
Juni	55,776.59	123,466.90	-67,690.31
Juli	55,776.59	73,999.91	-18,223.32
Agustus	55,776.59	54,572.45	-1,204.14
September	55,776.59	39,552.25	+16,224.34
Oktober	55,776.59	50,670.66	+5,105.93
November	55,776.59	73,718.55	-17,914.96
Desember	55,776.59	185,186.42	-129,409.83
Jumlah 2021	669,319.08	853,675.19	- 184,356.11

Dari data tabel 4.2 di atas, Biaya *technical* yang mengalami *overbudget* terjadi dibulan Maret sebesar US\$ 27,120.57, Juni sebesar US\$ 67,690.31, Juli sebesar US\$ 18,223.32, November sebesar US\$ 17,914.96 serta Desember sebesar US\$ 129,409.83. Terjadinya pembengkakan pada tahun 2021 disebabkan oleh *Technical Cost* yaitu pada bagian *deck running store* pada bulan Juni, Juli, Agustus, dan Desember. Kemudian pada bagian *deck sparepart* yaitu pada bulan Januari,

April, Juni, Oktober, Desember. Selanjutnya pada bagian *travelling* atau *transport* untuk *surveyor* pada bulan Maret, Juni, Juli, November, Desember. Dan yang terakhir pada bagian *lube oil* pada bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juni, Juli, dan Desember, serta bagian *technical communication* pada bulan Juni dan Desember.

Tabel 4.3  
OPEX *Safety and Nautic Cost* MT. Zantoro 2021

OPEX SAFETY AND NAUTIC (US\$)			
	<i>Budget</i>	Actual	Selisih
Januari	1,833.33	6,568.00	-4,734.67
Februari	1,833.33	-	-
Maret	1,833.33	-	-
April	1,833.33	-	-
Mei	1,833.33	-	-
Juni	1,833.33	-	-
Juli	1,833.33	-	-
Agustus	1,833.33	-	-
September	1,833.33	-	-
Oktober	1,833.33	-	-
November	1,833.33	-	-
Desember	1,833.33	4,529.05	-2,695.72
Jumlah 2021	21.999,96	11.097,05	- 7.430,39

Dari data tabel 4.3 diatas, terjadinya *overbudget* pada bulan Januari sebesar USD 4,734.67 dan bulan Desember sebesar US\$ 2,695.72. Pembengkakan pada tahun 2021 disebabkan oleh *safety and nautic cost* pada bagian *vetting inspection* pada bulan Januari dan Desember.

Running Cost Vs Budget												
	Jan-21	Feb-21	Mar- 21	Apr	Mei- 21	Jun- 21	Jul- 21	Aug- 21	Sep- 21	Oct- 21	Nov- 21	Dec- 21
Actual	180,341.96	140,358.12	199,456.00	171,840.20	157,525.97	246,490.24	207,247.15	161,689.64	155,260.92	114,501.98	236,502.42	311,549.55
Budget	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.84	175,479.81	175,479.81	175,479.81	175,479.81
Variance	4,862.12	(35,121.72)	23,976.16	(3,639.64)	(17,953.87)	71,010.40	31,767.31	(13,790.20)	(20,218.89)	(60,977.83)	61,022.61	136,069.74
Over / Under Budget	OVER	UNDER	OVER	UNDER	UNDER	OVER	OVER	UNDER	UNDER	UNDER	OVER	OVER

Tabel 4.4

### Running Cost Vs Budget

Data biaya operasional diatas merupakan data yang berasal dari *ship manager* yang diberikan kepada perusahaan, dimana untuk biaya asuransi (*insurance cost*) dan biaya administrasi (*administration cost*) tidak menjadi tanggung jawab *third party* melainkan tanggungjawab perusahaan (*owner*).

Berdasarkan hasil laporan yang diterima, perusahaan bisa mengetahui penyebab terjadinya *overbudget* biaya operasional dengan melihat apa saja barang yang sudah dibeli oleh *ship manager* serta harus diperhatikan barang yang dibeli tersebut memang diperlukan atau tidak, berfungsi dengan baik atau tidak sehingga membuat kegiatan operasional kapal terganggu. Dan apabila *actual budget* yang diberikan tidak melebihi *budget* maka hal tersebut bisa dikarenakan ada sesuatu perbaikan yang sudah diperbaiki di bulan sebelumnya.

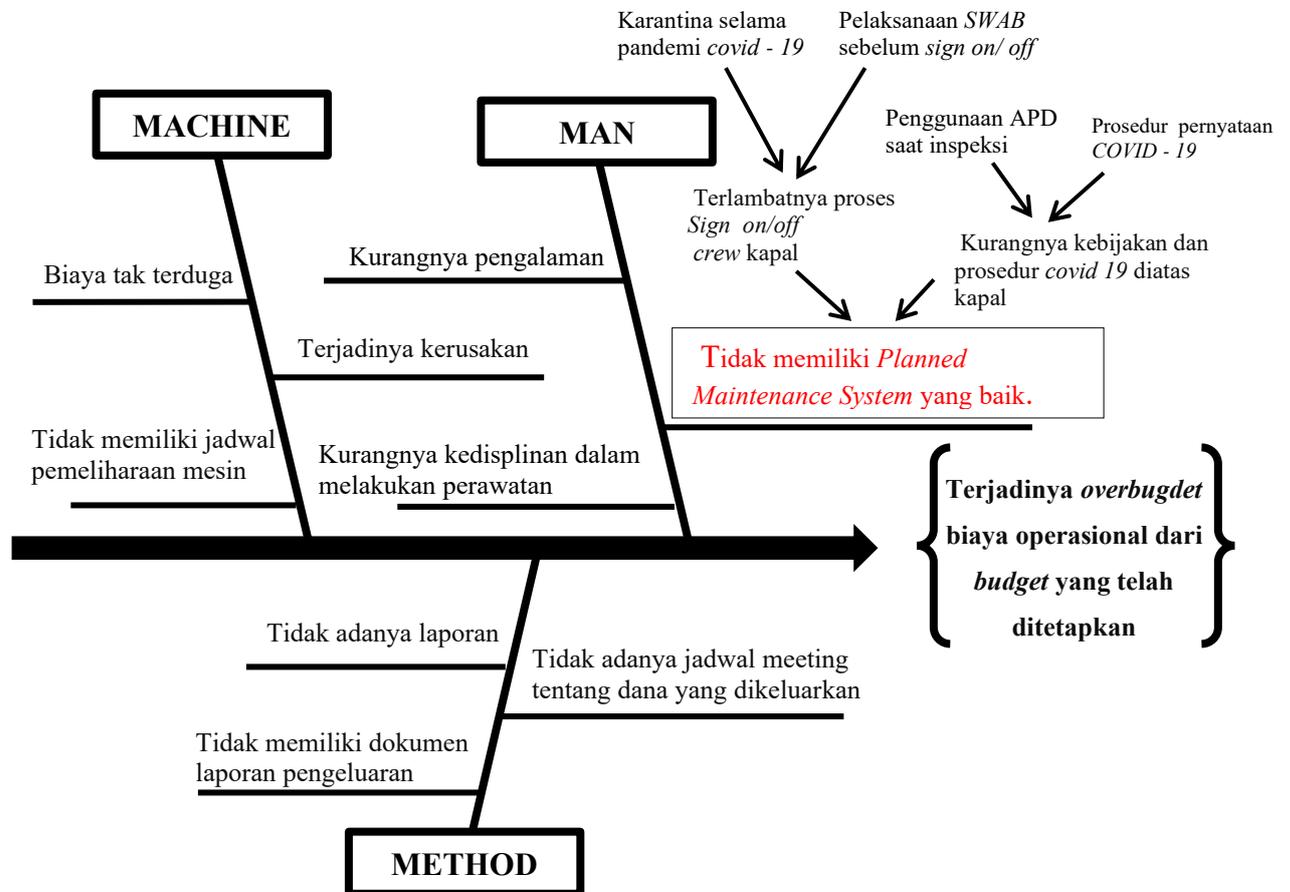
## B. ANALISA DATA

Berdasarkan penelitian dan pengumpulan data-data selama di lapangan, maka pada bagian ini akan diuraikan secara detail.

### 1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional

Berdasarkan data perusahaan yang diperoleh penulis pada saat melaksanakan praktek darat, Terjadinya *overbudget* biaya operasional pada tahun 2021 pada MT. Zantoro disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Tidak memiliki *Planned Maintenance System* yang baik.
- 2) Tidak memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya operasional yang lengkap
- 3) Tidak memiliki jadwal pemeliharaan mesin



Gambar 4.1. Diagram Fishbone

Berdasarkan hasil penjelesaian serta *diagram fishbone* 4.1, penulis menemukan permasalahan, antara lain :

**a. MAN : Tidak memiliki *Planned Maintenance System* yang baik**

*Planned Maintenance System* (PMS) adalah sistem perawatan kapal yang dilakukan secara terus menerus atau berkesinambungan terhadap peralatan dan perlengkapan agar kapal selalu dalam keadaan laik laut dan siap operasi. *Planned Maintenance System* dalam sebuah perusahaan harus

memiliki rencana dalam pengendalian biaya operasional dengan baik dan terencana. Hal ini bisa dilakukan ketika terjadinya pandemi *covid – 19*

Tidak adanya *planned maintenance system* oleh MAN menyebabkan terjadinya kerusakan mesin yang terjadi pada MACHINE yang mempengaruhi biaya operasional kapal.

Tidak memiliki PMS yang baik selama pandemi *covid – 19* menyebabkan terjadinya pembengkakan biaya. Hal tersebut disebabkan karena adanya persyaratan yang harus dilakukan guna mencegah terjadinya penularan *covid – 19*. Permasalahan yang ditimbulkan guna memenuhi persyaratan tersebut antara lain :

1) Terlambatnya proses *sign on/ off crew* kapal.

Terlambatnya proses *sign on/ off crew* kapal disebabkan karena persyaratan yang harus dipenuhi guna mencegah terjadinya penularan, hal tersebut disebabkan karena :

a) Awak kapal menjalani karantina sebelum naik ataupun habis kontrak.

Proses karantina bertujuan untuk mencegah terjadinya penularan, namun hal tersebut menyebabkan terlambatnya awak kapal untuk naik ataupun turun. Hal tersebut juga tentunya membutuhkan biaya lebih guna menunjang kebutuhan selama karantina.

b) Pelaksanaan *SWAB* sebelum *sign on/ off crew* kapal.

Pelaksanaan swab bertujuan untuk mengetahui crew yang akan menjalankan pertukaran terjangkit virus *covid – 19* terjangkit virus tersebut atau aman dari virus tersebut.

2) Kebijakan dan prosedur selama pandemi *covid – 19*.

kebijakan tersebut tentunya harus dijalankan untuk mencegah terjadinya penyebaran virus. Hal tersebut tentunya membutuhkan dana untuk memenuhi persyaratan yang membutuhkan dana. Yang disebabkan guna memenuhi kebutuhan kebijakan dan prosedur antara lain :

a) Penggunaan APD saat inspeksi.

Penggunaan APD bertujuan untuk mencegah penularan saat pelaksanaan pemeriksaan kesehatan *crew* kapal yang akan turun ataupun akan bergabung di atas kapal.

b) Prosedur pernyataan *crew* kapal terjangkit *covid – 19*.

Guna memenuhi prosedur atau pernyataan penyebaran virus saat pandemi *covid – 19* tentunya dibutuhkan persiapan dana untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan yang telah disesuaikan dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

**b. METHOD : Tidak memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya operasional yang lengkap**

Berdasarkan data laporan perusahaan yang penulis dapatkan selama melakukan praktek di PT Buana Lintas Lautan terdapat pengeluaran pada biaya *deck sparepart* pada bulan maret sebesar US\$ 11,385.44, dan pada biaya *deck running store* sebesar US\$ 1,498.86 tetapi tidak memiliki rincian tentang pembelanjaan barang apa yang dibeli oleh *third party* . Hal ini menyebabkan laporan yang dimiliki perusahaan tidak lengkap.

Tanpa laporan pengeluaran biaya operasional kapal, sulit untuk mengetahui secara tepat bagaimana biaya-biaya yang terkait dengan pengoperasian kapal telah dialokasikan. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpastian dalam menentukan bagaimana biaya-biaya tersebut harus dikelompokkan dan dilaporkan. Tidak adanya laporan pengeluaran biaya operasional kapal yang terdokumentasi dengan baik, ada risiko bahwa pengeluaran dapat melebihi anggaran atau terjadi pengeluaran yang tidak perlu.

Dokumen laporan pengeluaran yang baik membantu dalam pengawasan dan pengendalian pengeluaran agar tetap sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dengan baik, memungkinkan perbandingan dan analisis antara biaya-biaya yang berbeda. Tanpa laporan ini, sulit untuk melakukan evaluasi keefektifan dan efisiensi biaya-biaya tertentu. Dokumen laporan pengeluaran biaya operasional kapal memberikan informasi penting dalam

pengambilan keputusan terkait pengelolaan biaya operasional. Tanpa laporan ini, keputusan terkait pengeluaran dapat menjadi kurang terinformasi dan kurang didasarkan pada data yang akurat.

**c. MACHINE : Tidak memiliki jadwal pemeliharaan mesin**

Pada tanggal 25 Juni 2021 saat kapal sedang berada di daerah Mombasa Kenya setelah melakukan perjalanan panjang dari Jepang, terjadi masalah pada bagian *scaveng space* karena suhu yang meningkat hingga melebihi set pint alarm, suhu *scaveng* yang biasanya sekitar  $65^{\circ}\text{C}$  -  $75^{\circ}\text{C}$  sekarang mencapai  $85^{\circ}\text{C}$  lebih, dan hal itu terus terjadi terutama ketika mesin sedang melakukan olah gerak menuju ke daerah *anchorage*. Masinis II yang bertanggungjawab terhadap pemeliharaan mesin segera mengambil keputusan untuk melakukan pengecekan, tapi mengingat bahwa jadwal masih padat untuk melakukan bongkar muatan kapal sehingga di tunda hingga jadwal kapal bebas tidak melakukan bongkar .

Setelah jadwal kapal bebas, Masinis II menginformasikan kepada *captain* dan *chief engineer* bahwa *main engine* MT. Zantoro perlu dilakukan pada *scavenge space*, satu per satu *liner* diperiksa mulai dari nomor 1 hingga nomor 7 banyak di temukan goresan pada *liner* dari 1 sampai 7 juga terlihat bahwa terdapat kebocoran dari *water jacket cooling* yang masuk kedalam ruang bakar sehingga menimbulkan korosi pada dinding *liner* dan deposit pada *piston crown* ditemukan juga bahwa pada silinder *liner* nomor 7 terdapat 3 buah *ring piston* patah, hal inilah yang diindikasikan sebagai penyebab dari seringnya terjadi alarm bahwa suhu dari *scavenge space* yang meningkat tinggi.

Penerapan perawatan kapal saat ini biasanya dilakukan berdasarkan pengalaman para *captain* dan *chief engineer* kapal, bahkan ada yang melakukan perawatan kapal berdasarkan *style* suku tertentu. Ini menyebabkan tidak ada standard dan pedoman dalam merawat kapal, apalagi *crew* kapal kerap di *rolling* per enam bulan atau satu tahun sekali sesuai dengan kebijakan perusahaan pelayaran.

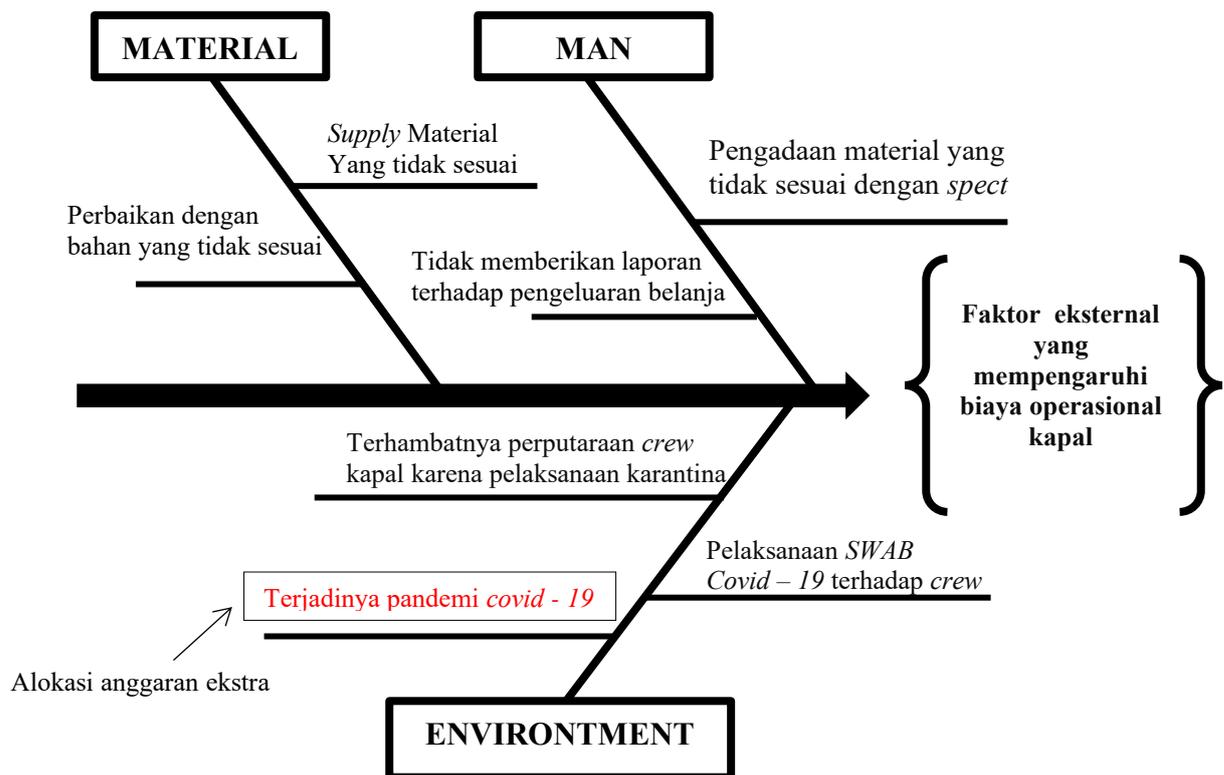
Pemeliharaan mesin hanya dilakukan pada saat terima laporan terjadinya kerusakan mesin saja, sehingga perusahaan tidak mengetahui

secara detail bagaimana kondisi mesin pada kapal apakah sudah waktunya diganti atau belum sehingga hal tersebut menjadi salah satu penyebab terjadinya *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro.

## 2. Terdapat Faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal

Pada permasalahan ini, faktor eksternal yang menyebabkan terjadinya *overbudget* atau *Over budget* antara lain :

- 1) *Third party* kurang bertanggung jawab
- 2) Terjadinya pandemi *Covid – 19*.
- 3) Pengelolaan bahan yang tidak sesuai



**Gambar 4.2. Diagram Fishbone**

Berdasarkan hasil penjelasan serta *diagram fishbone* 4.2, penulis menemukan permasalahan, antara lain :

### a. MAN : Pengadaan bahan material yang tidak sesuai dengan *spect*

Pengadaan bahan material merupakan salah satu kegiatan yang tentunya memerlukan perencanaan yang tepat. Namun kejadian yang terjadi di lapangan adalah terjadinya pengadaan bahan material yang tidak sesuai dengan *spect*. Hal tersebut tentunya dapat menyebabkan kerugian terhadap

perusahaan karena perusahaan akan mengeluarkan dana yang tentunya tidak perlu dikeluarkan untuk bahan material yang tidak sesuai dengan *spect*. Hal tersebut merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro.

**b. ENVIRONMENT : Terjadinya pandemi Covid – 19**

Karena pandemi *covid – 19* yang terjadi di seluruh dunia, perusahaan tentu saja menerima dampak yang cukup signifikan. Perusahaan mengeluarkan banyak biaya guna mengikuti prosedur kerja yang harus dilakukan selama terjadinya pandemi *covid – 19*.

Untuk melindungi *crew* kapal dan mematuhi protokol kesehatan, perusahaan pelayaran harus menerapkan langkah-langkah tambahan, seperti pengadaan peralatan pelindung diri, pelaksanaan *swab antigen covid-19* pada *crew* yang akan melakukan *sign on/off*, kepada *crew* yang berada diatas kapal dan melakukan karantina.

Berdasarkan hasil dari data yang penulis waktu praktek, pada tanggal 03 Juli 2021, sebanyak 13 *crew* kapal akan diberangkatkan ke India untuk melakukan pergantian *crew* kapal. Sebelum diberangkatkan, 13 *crew* tersebut harus dikarantina selama 14 hari dan melakukan *swab antigen* setiap 7 hari sekali, akan tetapi pada saat hendak diberangkatkan, dilakukan *swab antigen* di bandara sebelum melakukan penerbangan. Ternyata hasilnya 9 *crew* memiliki hasil *positif covid – 19*, serta harus melakukan karantina kembali sampai *crew* tersebut dinyatakan *negative*. Hal tersebut menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro.

**c. MATERIAL: Perbaiki dengan bahan yang tidak sesuai**

Bahan merupakan komponen pembangun dalam suatu *spare part* permesinan. Dimana dalam pembentukan *Ring piston* sering menggunakan baja cor yang dikeraskan dengan cara dipanaskan pada suhu sekitar 900<sup>0</sup> F atau sekitar 482<sup>0</sup> C selama 4 jam dan di biarkan dingin diudara terbuka sehingga dapat menjaga ketahanannya baik terhadap suhu maupun tekanan yang berlebihan. Yang kemudian dipoles sedemikian rupa agar nantinya

tidak merusak dinding silinder. Dalam pengolahan bahan material yang tidak sesuai dengan standar, yang dimana dalam pengolahan bahan untuk di jadikan ring piston harus mengalami proses hardening, ini dilewati guna mempercepat proses produksi.

### C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Setelah penulis melakukan analisis terhadap *overbudget* biaya operasional, penulis menemukan faktor – faktor penyebab terjadinya *overbudget*. Dengan membahas hasil analisis yang sudah dilakukan dari faktor – faktor yang menyebabkan *overbudget*, maka penulis akan memaparkan alternatif pemecahan masalah dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan yaitu *overbudget*. Alternatif pemecahan masalah yang diberikan, antara lain:

#### 1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional

##### a. Memiliki PMS (*Planned Maintenance System*) yang tepat dan dijalankan dengan maksimal

*Planned Maintenance System* adalah sistem yang dirancang untuk merencanakan, melaksanakan, dan memantau seluruh kegiatan *crew* kapal secara teratur. PMS akan membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan serta persyaratan selama terjadinya pandemi sehingga pembengkakan dapat diatasi dengan baik serta dihindari.

Dengan menggunakan PMS, identifikasi komponen-komponen penting selama pandemi yang membutuhkan pemeriksaan secara rutin dan menjadwalkan kegiatan pemeriksaan kesehatan di kapal tersebut secara teratur. Hal ini akan membantu dalam menjaga kondisi kerja di atas kapal dengan baik dan keamanan kesehatan *crew* kapal dapat di monitor secara teratur sehingga pembengkakan dapat dibendung.

Dengan menggunakan teknologi dapat membantu dalam mengatur jadwal pemeriksaan secara rutin, mengirimkan peralatan kebutuhan pemeriksaan kesehatan seperti APD secara rutin dan melacak riwayat pemeriksaan kesehatan *crew* kapal, serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan kepada *crew* kapal dalam penggunaan PMS agar memahami pentingnya pemeliharaan dan peran mereka dalam

menjaga sistem PMS terkait peraturan saat pandemi *covid – 19* dengan baik. Setelah berjalan, lakukan audit dan evaluasi berkala terhadap PMS yang telah diterapkan. Tinjau keefektifan sistem, identifikasi kelemahan, dan lakukan perbaikan berkelanjutan untuk memastikan bahwa PMS terus berjalan dengan baik dan memenuhi kebutuhan *crew* kapal saat pandemi *covid – 19*. Diharapkan dengan adanya *planned maintenance system* dapat menghindari kerusakan pada mesin.

**b. Memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya operasional yang lengkap**

Membuat sistem pencatatan biaya yang terstruktur dan terorganisir untuk mencatat semua pengeluaran biaya operasional kapal. Gunakan format yang jelas dan mudah dipahami untuk mencatat semua jenis pengeluaran yang terkait dengan operasional kapal, seperti *crew* kapal, teknisi kapal, perawatan dan perbaikan, asuransi, dan biaya lainnya.

Dengan adanya seorang petugas yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan, mencatat, dan mengelola laporan pengeluaran biaya operasional kapal. Libatkan semua pihak terkait, termasuk manajemen, departemen operasional, dan keuangan, dalam proses pencatatan dan pelaporan pengeluaran biaya. Koordinasikan dengan tim terkait untuk memastikan semua pengeluaran yang relevan dicatat dengan benar dan lengkap. Tetapkan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait dengan pencatatan dan pelaporan pengeluaran biaya operasional kapal. Pastikan semua anggota tim memahami dan mengikuti prosedur ini secara konsisten.

Lakukan audit internal secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan, serta untuk mengidentifikasi masalah atau ketidaksesuaian dalam pencatatan biaya. Audit internal akan membantu memperbaiki proses dan meningkatkan keandalan laporan pengeluaran biaya. Dengan penerapan ini, diharapkan dapat menekan *overbudget* biaya operasional kapal

**c. Memeriksa mesin secara teratur dan tepat.**

Untuk mengatasi masalah perbaikan mesin yang kurang tepat sehingga menyebabkan pengeluaran yang tidak terduga, Adanya proses yang baik untuk mengevaluasi serta mendiagnosis masalah mesin secara tepat sebelum melakukan perbaikan yang melibatkan teknisi atau ahli yang terlatih dan berpengalaman dalam menganalisis masalah mesin secara menyeluruh dapat membantu mengidentifikasi akar penyebab masalah dengan lebih akurat. Lakukan pemeliharaan secara teratur dan menyeluruh untuk mencegah kerusakan mesin yang lebih serius. Dengan menjaga mesin dalam kondisi yang baik, kemungkinan perbaikan yang tidak terduga dapat dikurangi. Mempunyai jadwal perawatan yang teratur untuk memeriksa dan memelihara mesin secara berkala. Ini akan membantu mengidentifikasi masalah kecil sebelum menjadi masalah besar dan mengurangi kemungkinan perbaikan yang mahal. Melakukan peninjau kembali metode dan prosedur perbaikan yang digunakan. Identifikasi apakah ada langkah-langkah yang tidak diperlukan yang dapat mengakibatkan pengeluaran yang tidak terduga. Perbaiki proses perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya.

Dengan adanya pemecahan masalah ini, diharapkan dapat mengetahui kerusakan mesin sedini mungkin sehingga dapat menekan biaya operasional yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

**2. Terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal.**

**a. Mengalokasikan biaya untuk keperluan pandemi *covid – 19***

Untuk mengatasi masalah pengeluaran biaya akibat pandemi *covid-19* terhadap biaya operasional kapal, berikut adalah beberapa alternatif pemecahan masalah yang dapat dilakukan yaitu dengan cara:

- 1) Mengevaluasi anggaran biaya operasional kapal diarea mana pengeluaran dapat dikurangi atau dialokasikan ulang.
- 2) Melakukan peninjauan kembali terhadap pengeluaran non-esensial seperti perjalanan dinas, acara atau pertemuan yang tidak diperlukan

secara mendesak. Kurangi atau batasi pengeluaran sesuai dengan kebutuhan yang lebih penting.

**b. Pengadaan bahan material yang sesuai dengan *spect*.**

Dengan memenuhi kebutuhan material (pengadaan) yang sesuai dengan *spect*, perusahaan dapat mengeluarkan dana dengan tepat dan sesuai karena hal tersebut tentunya merupakan tindakan positif dimana perusahaan menyesuaikan pengadaan kebutuhan material yang diperlukan dengan *spect* sehingga potensi terjadinya pembengkakan biaya dapat dihindari dan pengeluaran perusahaan untuk pengadaan bahan material dapat sesuai dengan *spect* sehingga dalam memenuhi (pengadaan) bahan material yang dibutuhkan menjadi efisien serta efektif dan masalahpun dapat terhindarkan.

**c. Pengolahan bahan sesuai dengan standar**

Pengolahan barang yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah penting untuk memastikan efisiensi, konsistensi, dan keamanan dalam operasi suatu perusahaan atau organisasi. Mengganti ring piston yang tidak mengalami proses hardening dengan ring piston yang sudah terhardening atau sudah melalui perlakuan panas yang sesuai. Ring piston yang telah mengalami proses hardening akan memiliki kekuatan dan ketahanan yang lebih baik untuk menahan tekanan dan panas yang dihasilkan selama siklus kerja mesin.

Jika penggantian ring piston tidak memungkinkan atau tidak praktis, penting untuk memastikan bahwa sistem pendingin mesin berfungsi dengan baik. Pastikan bahwa mesin tidak mengalami overheating yang berlebihan, karena panas yang berlebihan dapat mempengaruhi kinerja ring piston dan mempercepat keausan.

Lakukan perawatan dan pemeliharaan yang tepat pada mesin secara berkala. Ini termasuk pemeriksaan rutin, pelumasan yang cukup, serta mengganti suku cadang yang aus atau rusak dengan tepat waktu.

Instalasi sistem pemantauan kondisi mesin yang canggih dapat membantu mendeteksi masalah dengan cepat sebelum menjadi lebih

serius. Sensor dan sistem pemantauan yang tepat akan memungkinkan Anda untuk memantau suhu, tekanan, getaran, dan parameter kunci lainnya untuk memastikan mesin berfungsi dengan baik.

#### **D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH**

Setelah memaparkan alternatif pemecahan masalah sebagai bentuk mencegah terjadinya *overbudget* operasional kapal, penulis akan mengevaluasi alternatif pemecahan masalah guna menemukan alternatif pemecahan masalah yang paling tepat untuk mencegah terjadinya *overbudget* operasional kapal. Berikut ini merupakan tinjauan mengenai kelebihan serta kekurangan dari alternatif pemecahan masalah yang sudah dipaparkan, antara lain :

##### **1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional.**

###### **a. Memiliki PMS (*Planned Maintenance System*)**

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Mengetahui seluruh kebutuhan yang diperlukan.
- 2) Pengeluaran dana akan lebih tepat karena dialirkan untuk kebutuhan yang paling utama.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Membutuhkan waktu lebih guna melakukan *planned maintenance system* yang baik dan benar.
- 2) Membutuhkan pemahaman yang lebih serta keahlian dalam melakukan *planned maintenance system* agar dapat sesuai serta tepat sasaran.

###### **b. Memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya operasional yang lengkap**

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahaan masalah antara lain :

- 1) Dengan memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya yang tepat dan terperinci, perusahaan dapat mencapai tingkat transparansi yang lebih tinggi dalam hal penggunaan dana.
- 2) Data yang terdokumentasi dengan baik memungkinkan analisis dan pemantauan yang efektif terhadap pengeluaran, memungkinkan

identifikasi tren pengeluaran, perbandingan anggaran, dan pengendalian yang lebih baik.

- 3) Dengan adanya laporan pengeluaran biaya yang teratur, perusahaan dapat memantau dan mengendalikan pengeluaran dengan lebih baik. Hal ini membantu mengidentifikasi potensi pemborosan atau pengeluaran yang tidak perlu, sehingga memungkinkan langkah-langkah perbaikan untuk mengurangi biaya operasional yang tidak efisien.
- 4) Laporan pengeluaran biaya yang akurat dan terkini memberikan informasi yang penting untuk membantu manajemen dalam mengevaluasi kinerja keuangan, menentukan prioritas pengeluaran, dan merencanakan kegiatan masa dengan lebih baik.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah tantara lain :

- 1) Membuat dan memelihara dokumen laporan pengeluaran biaya membutuhkan waktu dan sumber daya yang cukup. Proses pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan dapat memakan waktu yang signifikan.
- 2) Ada risiko kesalahan dan ketidakakuratan dalam penyusunan laporan pengeluaran biaya. Jika tidak dilakukan dengan hati-hati, kesalahan tersebut dapat mengarah pada informasi yang salah atau tidak akurat, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan yang salah.
- 3) Dokumen laporan pengeluaran biaya mungkin tidak selalu mudah diakses oleh semua pihak yang berkepentingan.

**c. Memeriksa mesin secara teratur dan tepat.**

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Pengeluaran biaya dapat tepat terhadap sasaran, yaitu mesin yang memiliki kerusakan.
- 2) Kerusakan mesin dapat diatasi dengan benar sehingga tidak menjalar ke mesin yang lain.
- 3) Mengetahui komponen mesin yang benar – benar mengalami kerusakan.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Membutuhkan waktu untuk melakukan pemeriksaan secara teliti terhadap mesin yang mengalami kerusakan.
- 2) Membutuhkan tenaga kerja yang memahami kondisi mesin dengan baik dan benar, sehingga penanganan dapat dilakukan dengan tepat.
- 3) Dapat menunda proses pelaksanaan pelayaran karena pemeriksaan harus dilakukan secara menyeluruh dan sesuai jadwal.

## **2. Terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi biaya operasional kapal.**

### **a. Mengalokasikan biaya untuk keperluan pandemi *covid – 19*.**

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Dapat mengantisipasi biaya tak terduga akibat pandemi *covid – 19*.
- 2) Tidak membutuhkan biaya lebih karena mengutamakan dana untuk keperluan pandemi *covid – 19*.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Memerlukan waktu untuk mengatur dana yang dimiliki agar bisa dialokasikan bagi keperluan *covid – 19*.
- 2) Sulitnya memastikan estimasi biaya yang diperlukan karena ketentuan terhadap pandemi *covid – 19* berubah mengikuti situasi.

### **b. pengadaan bahan material yang sesuai dengan *spect***

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Perusahaan tidak perlu melakukan pengeluaran lebih jika pengadaan bahan material sesuai dengan *spect*.
- 2) Bahan material yang dimiliki tentunya dapat menunjang pekerjaan karena penggunaan material menjadi efisien dan efektif karena sudah disesuaikan dengan *spect*.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Membutuhkan waktu dalam pengadaan bahan material karena harus menyesuaikan dengan *spect* yang berlaku.

**c. Pengolahan bahan yang sesuai dengan standar.**

Adapun kelebihan dari alternatif pemecahan masalah antara lain:

- 1) Dengan mematuhi standar yang ditetapkan, pengolahan bahan dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang konsisten.
- 2) Standar biasanya mencakup panduan untuk keamanan dan keselamatan dalam proses pengolahan. Dengan mematuhi standar ini, risiko kecelakaan dan bahaya bagi *crew* kapal dapat diminimalkan.
- 3) Standar sering kali mencakup persyaratan hukum dan regulasi yang berlaku untuk bahan atau produk tertentu. Dengan mematuhi standar ini, perusahaan dapat memastikan bahwa operasinya berada dalam batas hukum.
- 4) Pengolahan bahan sesuai dengan standar dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional. Dengan mengikuti panduan yang telah ditetapkan, proses dapat dioptimalkan untuk mengurangi pemborosan dan biaya produksi.
- 5) Mematuhi standar yang ketat dapat meningkatkan reputasi perusahaan sebagai produsen yang andal dan berkualitas.

Adapun kekurangan dari alternatif pemecahan masalah antara lain :

- 1) Mematuhi standar seringkali memerlukan investasi awal yang cukup besar untuk memodifikasi atau mengupgrade fasilitas dan proses produksi.
- 2) Ketika perusahaan fokus pada pemenuhan standar, ada kemungkinan bahwa inovasi dalam proses atau produk dapat terhambat.
- 3) Pengembangan dan perubahan standar bisa memakan waktu yang lama, sehingga mengakibatkan proses perubahan dalam industri yang terkait juga berjalan lambat. Sementara itu, teknologi dan kebutuhan pasar bisa saja berubah dengan cepat.
- 4) Beberapa standar mungkin memberikan batasan kreativitas dalam pengolahan bahan atau produk. Sementara standar penting untuk kualitas dan keamanan, terlalu banyak aturan terkadang dapat

menghambat kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan membedakan diri di pasar.

- 5) Mematuhi standar dapat melibatkan prosedur dan birokrasi tambahan, yang bisa mengakibatkan beban administrasi yang lebih besar. Jika tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat mengganggu efisiensi operasional.

## E. PEMECAHAN MASALAH

Setelah dilakukan evaluasi terhadap setiap alternatif pemecahan masalah ditentukan alternatif mana yang paling tepat untuk dipilih sebagai pemecahan masalah, setelah memperhatikan situasi dan kondisi subjek penelitian.

### 1. Terdapat faktor internal yang menyebabkan *overbudget* biaya operasional.

#### a) Memiliki PMS (*Planned Maintenance System*)

Dengan adanya permasalahan yang terjadi, perusahaan harus memiliki pelatihan *planned maintenance system* kepada semua orang yang terlibat dalam pengoptimalkan biaya operasional kapal. Manfaat dari *planned maintenance system* dapat meningkatkan kinerja *crew* kapal, memiliki perencanaan jadwal terhadap perbaikan peralatan kesehatan dan pemeriksaan terkait kesehatan seluruh pekerja yang terlibat dalam bekerja sehingga tidak terjadi pembengkakan dan pembengkakan dapat dicegah sedini mungkin.

Dengan adanya pemeliharaan terencana dan teratur, pelaksanaan bekeerja di atas kapal dapat beroperasi dengan lebih baik, dapat mengurangi resiko kerugian atau kegagalan dalam jangka panjang. Manajemen ini dilakukan untuk menekan *overbugdet* operasional kapal yang telah ditentukan oleh perusahaan dan memiliki jadwal meeting bulanan untuk melakukan perencanaan akan pengeluaran dana dengan *third party* dan *third party* akan lebih mudah untuk melakukan konfirmasi terhadap perusahaan guna melakukan pengeluaran dana yang diperlukan.

**b) Memiliki dokumen laporan pengeluaran biaya operasional yang lengkap**

Jika dalam keadaan *urgent*, seperti terjadi kerusakan mesin pada saat kapal sedang berlayar, perlu meminta persetujuan dari *captain* maupun *chief engineer* diatas kapal untuk pengambilan keputusan dalam penanganan kapal tersebut. Tetapi jika tidak dalam keadaan *urgent*, perlu melakukan konfirmasi terlebih dahulu kepada pemilik kapal dengan sistem dan kontrol yang baik tetapi dengan pengetahuan oleh *captain* dan *chief engineer* untuk menghindari pemesanan barang secara sembarangan dan agar perusahaan mengetahui harga barang yang akan dibeli. Serta dapat mengukur barang tersebut apakah masih layak untuk diperbaiki atau harus diganti baru tetapi dengan melihat rentan waktu pemakaian yang efisien untuk menghindari terjadinya *overbudget* dan perusahaan memiliki semua catatan pengeluaran secara terperinci.

Mengkategorikan komponen biaya operasional kapal secara rinci. Ini dapat mencakup biaya bahan bakar, biaya perawatan dan perbaikan, biaya suku cadang, biaya awak kapal, biaya asuransi, dan lain-lain. Buat format laporan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pastikan laporan mencakup informasi yang relevan seperti periode laporan, rincian biaya, deskripsi, tanggal, dan metode pembayaran. Tetapkan sistem pencatatan yang teratur untuk mencatat semua pengeluaran operasional kapal. Pastikan pencatatan dilakukan secara akurat, lengkap, dan terkini. Gunakan perangkat lunak atau *spreadsheet* yang memudahkan pencatatan dan analisis. Evaluasi efektivitas laporan pengeluaran biaya operasional secara rutin. Identifikasi masalah atau kesalahan yang mungkin terjadi dan lakukan perbaikan yang diperlukan.

**c) Memiliki jadwal pemeliharaan mesin secara berkala**

Terjadinya kerusakan mesin disebabkan karena tidak adanya pemeliharaan, oleh karena itu harus memiliki jadwal pemeriksaan secara berkala bisa mingguan, bulanan maupun tahunan. Dengan adanya pengontrolan diharapkan bisa menekan biaya operasional sedini

mungkin, dengan adanya pemantauan, kita bisa mengetahui kerusakan apa saja yang biasanya terjadi dengan melihat dokumen pemeriksaan.

Dengan melakukan pemeriksaan mesin secara teratur dan tepat, biaya yang dikeluarkan akan lebih efektif karena biaya yang dikeluarkan sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam memperbaiki mesin. Pemeriksaan mesin secara teratur juga tentunya sangat bermanfaat karena dapat mencegah terjadinya kecelakaan yang nantinya membutuhkan biaya jika terjadi kepada *crew* kapal.

## **2. Terdapat faktor eksternal yang dapat mempengaruhi biaya operasional kapal**

### **a) Mengalokasikan biaya untuk pandemi *covid – 19*.**

Dengan mengalokasikan biaya untuk keperluan serta persyaratan berlayar pada saat pandemi *covid – 19*, perusahaan tidak perlu khawatir akan *overbudget*. Menyampingkan keperluan yang tidak mendesak dan mengalokasikan untuk keperluan *covid – 19* wajib dilakukan karena pada saat situasi tersebut, peraturan pemerintah sebagai bentuk persyaratan melakukan pelayaran berubah – ubah mengikuti kondisi pandemi *covid – 19*.

### **b) pengadaan bahan material yang tidak sesuai dengan *spect***

Dengan memberikan sanksi terhadap *third party* jika melakukan pelanggaran terhadap peraturan, diharapkan *third party* dapat lebih berhati– hati sebelum melakukan pengeluaran dana yang kiranya dapat menyebabkan pembengkakan pengeluaran sehingga kedepannya *third party* dapat melakukan konfirmasi agar perusahaan tidak memberikan *punishment*.

### **c) Pemilihan Bahan yang sesuai dengan standar**

Tinjau proses pengolahan yang saat ini digunakan dan identifikasi area-area di mana standar belum dipenuhi. Lakukan analisis menyeluruh

terhadap setiap tahap pengolahan untuk mengidentifikasi potensi masalah.

Berdasarkan analisis, lakukan perbaikan pada proses pengolahan yang saat ini digunakan. Terapkan perubahan yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan standar. Pastikan *crew* kapal yang terlibat dalam proses pengolahan memiliki pemahaman yang baik tentang standar yang berlaku dan tahu cara melaksanakan proses pengolahan dengan benar. Tetapkan sistem pemantauan dan pengendalian kualitas yang efektif selama proses pengolahan. Lakukan audit internal secara berkala untuk memastikan bahwa proses pengolahan terus sesuai dengan standar.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai Analisis Biaya Operasional MT. Zantoro di bawah *Eksternal Ship Manager* Bernhard Schulte Shipmanagement L.td terhadap *budget* yang ditetapkan oleh PT. Buana Lintas Lautan maka dapat diambil kesimpulan serta saran yang dapat berguna bagi perusahaan maupun semua pihak yang membutuhkan.

1. Faktor internal penyebab terjadinya *overbudget* biaya operasional MT. Zantoro disebabkan oleh *superintendent* yang mengelola kapal tersebut tidak memiliki *planned maintenance system* yang baik. Dimana Ketika perusahaan meminta kepada pihak ketiga (*third party*), maka *superintendent* tersebut tidak dapat memberikan kepada perusahaan. Salah satu dampak yang terjadi karena tidak memiliki PMS yang tepat adalah terjadinya pembengkakan biaya terkait memenuhi kebutuhan saat terjadinya pandemi *covid – 19*. Dalam memenuhi persyaratan atau prosedur saat pandemi, tentunya dibutuhkan biaya karena banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi.
2. Faktor eksternal penyebab terjadinya *overbudget* operasional disebabkan karena adanya pandemi *covid – 19* yang menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya guna mengikuti prosedur kerja yang selama terjadinya pandemi *covid – 19*. Terjadinya pandemi *covid – 19* membuat perusahaan menyampingkan kebutuhan mendesak akan hal lain.

## B. SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka Penulis memberikan saran dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pada saat melakukan kerjasama dengan pihak ketiga, yang akan menjalankan pekerjaan serta memenuhi persyaratan saat terjadinya pandemi *covid – 19*, Perusahaan harus meminta terlebih dahulu perencanaan dan tindakan guna memenuhi prosedur saat pandemi yang akan dijalankan, serta melihat ketika *superintendent* pada saat *propose annual budget* untuk kapal yang dikelolanya harus mengetahui untuk apa biaya dikeluarkan dalam pembelanjaan, serta mengetahui kapan harus mengeluarkan dana, juga mengetahui kapan dan apa yang harus dilakukan sehingga *budget* yang di propose sudah jelas penggunaannya.
2. Dalam penyusunan biaya operasional kapal, ditahun selanjutnya harus memiliki biaya untuk hal yang tidak dapat diprediksi seperti terjadinya pandemi *covid – 19*. Sehingga ketika adanya peristiwa diluar dari hal yang telah direncanakan, perusahaan tidak tidak bingung dalam mengeluarkan biaya, dan ketika ada hal seperti itu terjadi kembali perusahaan sudah memiliki strategi untuk menghindari terjadinya *overbudget* dikemudian hari.

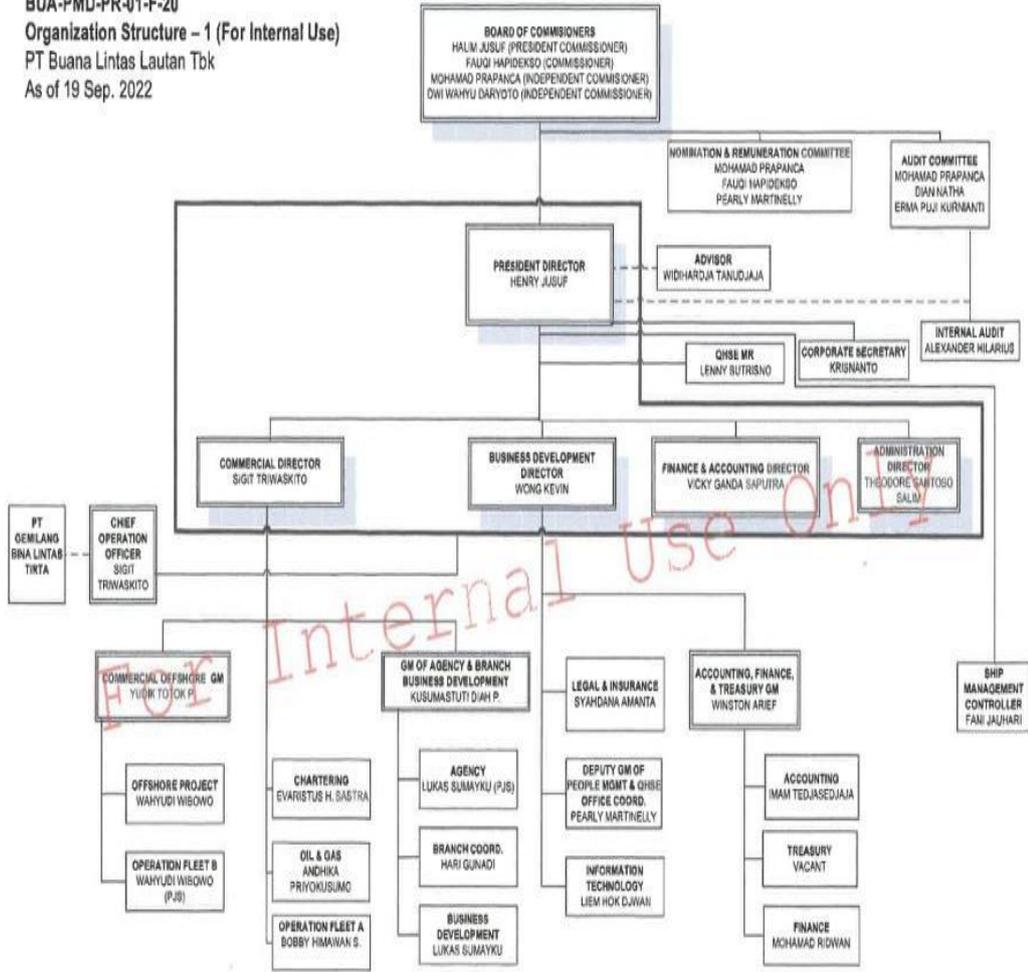
## DAFTAR PUSTAKA

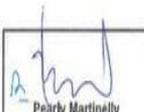
- Babbie, E. (2016). *Sumber data. The Practice of Social Research*. Cengage Learning.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2022). *Teknik pengumpulan data. How to design and evaluate research in education*. McGraw Hill.
- Giatman, M. (2011). *Ekonomi Teknik* (PDF). Jakarta Utara: PT Raja Grafindo Persada. hlm. 19. ISBN 979-769-045-8.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research.*, Andi. Yogyakarta
- Hadid, Muhamad & Priyo Wibisono. *Analisis Biaya Operasional Kapal untuk Penentuan Tarif Dasar Transportasi Sungai dan Pesisir di Kabupaten Paser, Kalimantan Timur*. Jurnal Aplikasi Teknik Sipil, No.20 (2022)
- Ilham Insani, Chairul; Darwan, W. (2015). *Keseimbangan antara Pendapatan dan Biaya Operasional Kapal Penyeberangan Lintas JangkarKalianget*. Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTransLog, 02(01), 25–34.
- Jusuf, J. (2008). *Analisis Kredit Untuk Account Officer*. Jakarta: Ikrar Mandiri Abadi.
- [Kemenhub RI] Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. 2008. *UndangUndang No. 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran*. Jakarta: Departemen Perhubungan Republik Indonesia. Jakarta: Kemenhub RI.
- M.Fuad, Dkk 2020. *Anggaran Perusahaan : Konsep dan Aplikasi*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tambun, Rosmaida. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Penerbit PT. Rel Karir Pembelajar
- Stopford, M. (2009). *Maritime Economics 3rd Edition*. London Roulledge.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV

# LAMPIRAN 1

## STRUKTUR ORGANISASI BUANA LINTAS LAUTAN

BUA-PMD-PR-01-F-20  
 Organization Structure – 1 (For Internal Use)  
 PT Buana Lintas Lautan Tbk  
 As of 19 Sep. 2022



  
 Pearly Martinelly  
 Deputy GM of People Mgmt.

  
 Henry Jusuf  
 President Director



### LAMPIRAN 3

#### GAMBAR MT. ZANTORO



## LAMPIRAN 5

### OPEX MT. ZANTORO

#### A. Crew Cost

DESCRIPTION	BUDGET											
	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DEC
CREW												
CREW COGS SALARY / LEAVE PAY / SHORT HAND/...	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.17	89,558.16	89,558.16	89,558.16	89,558.16
CREW COGS MEAL	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50	5,946.50
CREW COGS TRANSPORT & TRAVELLING	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.92	9,488.91	9,488.91	9,488.91	9,488.91
CREW COGS DOCUMENT (PASSPORT/EXIT/PKL/BA...	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
CREW COGS MEDICAL	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00	5,393.00
CREW COGS TRAINING	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00
CREW COGS UNIFORM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CREW COGS UNION FEES	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
CREW COGS OTHER (HANDLING FEE etc)	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.34	1,333.34	1,333.34	1,333.34

#### B. Technical Cost

DESCRIPTION	BUDGET											
	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DEC
TECHNIC												
MARINE PAINT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DECK RUNNING STORE	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00	11,350.00
ENGINE RUNNING STORE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DECK SPARE PART	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33	7,833.33
ENGINE SPARE PART	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TRAVELLING/TRANSPORT	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33	2,083.33
LUB OIL-CYL. OIL	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50	7,120.50
LUB OIL-SYS. OIL	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.67	1,488.66	1,488.66	1,488.66	1,488.66
LUB OIL-AE SYS OIL	947.42	947.42	947.42	947.42	947.42	947.42	947.42	947.42	947.41	947.41	947.41	947.41
LUB OIL-HYD. OIL	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00	1,670.00
MAINTENANCE & REPAIR	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00
MANAGEMENT FEE	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
CLASS SURVEY / CERTIFICATE INCLUDING TRANSP...	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33	2,333.33
RADIO / STEWARD / MEDICAL	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00	1,375.00
TECHNICAL COMMUNICATION	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
OTHERS-TECHNIC	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00

#### C. Safety and Nautic Cost

DESCRIPTION	BUDGET											
	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DEC
SAFETY & NAUTIC												
LOG BOOK/OIL RECORD BOOK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B.A CHART	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BOOKS & PUBLICATIONS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ENDORSEMENT & LEGALIZATION FEE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SAFETY TRANSPORTATION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SAFETY EQUIPMENT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SAFETY / SIRE / VETTING INSPECTION	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33
SAFETY DOCUMENT / SMC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTHERS - SAFETY	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

## LAMPIRAN 6

### HASIL WAWANCARA 1

Wawancara dilakukan penulis kepada Jr. Manager cost control yang dilakukan penulis saat melaksanakan praktek darat

Narasumber 1 : Benedictus (Jr. Manager)

Penulis/ pewawancara : Wida Stefana (cadet)

Cadet : Selamat siang pak, Apakah saya boleh ingin bertanya mengenai biaya operasional kapal pak?

Jr. Manager : Siang dek, iya boleh dek

Cadet : Apa faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan dan pengusulan biaya operasional pak?

Jr. Manager : Dalam penyusunan biaya operasional dilihat dari usia kapal, kondisi kapal, tipe kapal, DWT kapalnya serta rute pelayaran kapalnya dek

Cadet : Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan dan pengusulan biaya operasional pak?

Jr. Manager : Ada cost control departemen, marine departmen, manning departmen, accounting department, serta Technical Superintendent

Cadet : Bagaimana prosedur penyusunan dan pengusulan biaya operasional?

Jr. Manager : Technical, Manning dan Marine departmen mengajukan biaya tahunan kepada cost control kemudian cost control melakukan analisa dengan mempertimbangkan faktor yang mempengaruhi biaya operasional serta membandingkan biaya dan *budget* tahun lalu Setelah itu *cost control* mempresentasikan kepada top managemen untuk *budget* yang akan diajukan. Apabila disetujui, Maka *budget* dapat digunakan untuk biaya operasional kapal dan dikirimkan kepada accounting department untuk dicatat.

Cadet : Mengapa harus ada prosedur penyusunan dan pengusulan biaya operasional?

Jr. Manager : Agar biaya operasional kapal dapat teratur dan terkontrol dengan baik menyesuaikan dengan kebutuhan dan penghasilan dari masing- masing kapal

Cadet : Apakah ada hal yang perlu di tingkatkan dalam penyusunan dan pengusulan biaya operasional kapal?

- Jr. Manager : Optimalisasi peningkatan *budget* agar pengoperasian kapal dapat berjalan dengan baik, lancar dan tidak terjadi masalah yang tidak diinginkan. Tetapi juga tidak melebihi pendapatan dari masing-masing kapal dengan tujuan agar pencatatan ebitda kapal dan perusahaan masuk dalam kategori baik.
- Cadet : Apakah penyusunan biaya operasional untuk MT. Zantoro sudah berjalan dengan baik?
- Jr. Manager : Sebenarnya berdasarkan dari kebutuhan biaya operasional yang telah diajukan oleh *superintendent* kapal yang mengurus kapal tersebut, dan beberapa faktor yang telah di lihat, biaya operasional yang telah ditetapkan sebenarnya sudah cukup untuk pengoperasionalan kapal tersebut, Akan tetapi terjadi hal yang menyebabkan *overbudget* operasional diluar *budget* yang telah ditentukan
- Cadet : Jika berkenan, apakah bapak bisa menyebutkan permasalahannya?
- Jr. Manager : Waktu itu perusahaan meminta kepada pihak *third party* untuk *provide annual PMS*, tetapi pihak *third party* tidak pernah bisa ngasih. Terus juga menurut saya *third party* ugal – ugalan dalam *technical maintenance* nya. Kaya misalnya ada barang yang tidak perlu dibeli tetapi mereka beli
- Cadet : Apakah yang dilakukan pihak perusahaan dalam mengatasi hal tersebut?
- Jr. Manager : Waktu itu kita cuma bisa clarify semua *detail supporting* dokumen untuk semua expense mereka. Untuk expense yang tidak ada ataupun tidak jelas dokumennya, perusahaan tidak terima reimburse. Sehingga perusahaan membuat policy bahwa setiap expense *third party* yang diatas US\$ 2000 atau di luar OPEX item itu harus mendapatkan *approval* terlebih dahulu dari perusahaan. Jika tanpa approval itu mereka tetap melakukan *expense*, perusahaan tidak terima waktu mereka reimburse.
- Cadet : Baiklah pak, terimakasih buat waktu dan informasinya pak
- Jr. Manager : Sama sama dek

## LAMPIRAN 7

### HASIL WAWANCARA 2

Wawancara dilakukan penulis kepada Manager cost control dan kepada Jr. Manager cost control yang dilakukan penulis saat melaksanakan praktek darat

Narasumber 2 : Peppy Yunan (*Manager Accounting*)

Penulis/ pewawancara : Wida Stefana (cadet)

Cadet : Selamat pagi mba,

Manager Acct : Pagi wida

Cadet : Mau bertanya tentang penyusunan biaya operasional kapal, Apa faktor- faktor dalam penetapan *budget* biaya operasional?

Manager Acct : Biaya operasional kapal itu biasa dilihat dari DWT kapal berapa, kondisi kapal bagaimana, dan dilihat berapa usia kapal

Cadet : Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam menetapkan biaya operasional?

Maanger Acct : Biaya setiap kapal berbeda- beda, Tetapi secara rata- rata membutuhkan waktu sekitar 2-3 bulan

Cadet : Apakah ada perubahan dari biaya yang direncanakan dan biaya yang telah diusulkan?

Manager Acct : Perubahan *budget* sangat mungkin untuk terjadi apabila dilihat dari bulan pertama dalam tahun berjalan ditemukan *budget* yang terlalu rendah/ tinggi

Cadet : Apakah biaya operasional yang telah ditetapkan efektif dan efisien?

Manager Acct : Apabila melihat faktor yang menjadi acuan dan pertimbangan dalam penyusunan *budget* dan dibandingkan dengan ebitda dan pendapat, maka dapat disimpulkan *budget* yang digunakan sudah cukup efektif dan efisien.

Cadet : Terimakasih mba untuk waktu dan informasinya mba.

Manager Acct : Sama – sama dek, sukses terus ya

## LAMPIRAN 8

### HASIL WAWANCARA 3

Wawancara dilakukan penulis kepada Manager cost control dan kepada Jr. Manager cost control yang dilakukan penulis saat melaksanakan praktek darat

Narasumber 3 : Desmond Anderson (*Superintendent perusahaan*)

Penulis/ pewawancara : Wida Stefana (cadet)

Cadet : Selamat pagi pak, Apakah saya boleh bertanya mengenai pemakaian biaya operasional dilapangan pak?

Superintendent : Pagi dek, boleh dek

Cadet : Bagaimana pemakaian biaya operasional dilapangan?

Superintendent : Biaya operasional diberikan kepada *ship management* yang menangani kapal MT. Zantoro tersebut sebesar yang telah ditentukan oleh perusahaan dan dicatat oleh *accounting department* perusahaan

Cadet : Apakah ada SOP dalam penggunaan biaya operasional?

Superintendent : Biaya operasional yang dikeluarkan sebisa mungkin tidak boleh melebihi *budget* yang telah ditetapkan sesuai perjanjian kecuali ada hal yang diluar yang diharapkan, maka wajib melaporkan terlebih dahulu kepada pihak perusahaan terkhususnya kepada departemen cost control

Cadet : Apakah ada terjadi permasalahan dilapangan dalam penggunaan biaya operasional dikapal tersebut pak?

Superintendent : Berdasarkan dari laporan *ship management* terjadi kerusakan mesin di *engine room* dimana patahnya *ring piston* yang menyebabkan terganggunya operasional kapal tersebut

Cadet : Kenapa kerusakan itu bisa terjadi pak?

Superintendent : *Ring piston* bisa patah disebabkan oleh berbagai hal, akan tetapi tidak dipungkiri bahwa perawatan yang didapat mesin dari para masinis mungkin kurang, banyak juga masinins yang dengan sengaja tidak melakukan perawatan secara teratur dikarenakan beranggapan bahwa mesin tersebut masih dalam keadaan prima.

Cadet : Apa tanggapan perusahaan mengenai hal tersebut pak jikalau masinis yang kurang merawat?

- Superintendent : kita meminta melakukan perbaikan agar kapal dapat beroperasi dengan baik.
- Cadet : Apakah proses perbaikannya berjalan dengan baik pak?
- Superintendent :Setelah *ship management* melakukan perbaikan, dilakukan pengecekan, ternyata permasalahan tersebut tidak hanya patahnya *ring piston* tetapi menurut *ship management* hanya perbaikan temporary tidak permanen. Itulah yang menyebabkan biaya terus keluar melebihi *budget*
- Cadet : Apa tindakan perusahaan akan hal tersebut pak?
- Superintendent : Akhirnya perusahaan memaksa *ship management* untuk menyudahi perbaikan itu, dan pihak perusahaan menyerahkan ke pihak asuransi kapal tersebut.
- Cadet : Terimakasih untuk waktu dan informasinya pak
- Superintendent : Sama – sama dek