

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



**SKRIPSI**

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA DIVISI  
OPERASIONAL TERHADAP JASA PELAYANAN KAPAL  
DI PT BAHARI EKA NUSANTARA CABANG  
SANGKULIRANG**

Oleh :

**JOSMARIO MANULANG**

**NRP. 4 62 19 0177/K**

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV**

**JAKARTA**

**2023**

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



**SKRIPSI**

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA DIVISI  
OPERASIONAL TERHADAP JASA PELAYANAN KAPAL  
DI PT BAHARI EKA NUSANTARA CABANG  
SANGKULIRANG**

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

Oleh :

**JOSMARIO MANULANG**

**NRP. 4 62 19 0177/K**

**PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV**

**JAKARTA**

**2023**

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



**TANDA TANGAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**Nama** : JOSMARIO MANULANG  
**NRP** : 4 62 19 0177/K  
**Program Pendidikan** : DIPLOMA IV  
**Program Studi** : KALK  
**Judul** : UPAYA PENINGKATAN KINERJA DIVISI  
OPERASIONAL TERHADAP JASA  
PELAYANAN KAPAL DI PT BAHARI EKA  
NUSANTARA CABANG SANGKULIRANG

Jakarta, Agustus 2023

**Ketua Penguji**

**Anggota**

**Anggota**

**Ir.Boedoio wiwoho S J. M.T**  
**Penata TK.I (IV/b)**  
**NIP: 19641218 199103 1 003**

**Widianti Lestari, M. Pd**  
**Penata ( III/c)**  
**NIP: 19830514 200812 2**

**Dr. Jr. DESAMEN SIMATUPANG. SE. MM**  
**Pembina Utama Muda (IV/c)**  
**NIP. 19581229 199203 1001**

Mengetahui,  
Ketua Jurusan KALK

**Dr. Vidya Selasdini, M.M.T.r**  
**Penata TK. I (III.d)**  
**NIP. 19831227 200812 2 002**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Yang Maha Kuasa karena atas karunia, rahmat, dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan kurikulum dari program Diploma IV jurusan KALK, Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta tahun ajaran 2023.

Penyusunan skripsi ini didasarkan atas pengalaman yang penulis dapatkan selama menjalani praktek darat di perusahaan pelayaran. Serta semua pengetahuan yang diberikan oleh dosen pada saat menjalankan pendidikan melalui literatur-literatur yang berhubungan dengan judul skripsi yang diajukan penulis. Adapun topik atau judul skripsi ini adalah:

### **“UPAYA PENINGKATAN KINERJA DIVISI OPERASIONAL TERHADAP JASA PELAYANAN KAPAL DI PT BAHARI EKA NUSANTARA CABANG SANGKULIRANG”**

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan dan masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Yth. H. Ahmad Wahid, S.T., M.T., M.Mar.E. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta.
2. Yth. Dr. Vidya Selasdini, M.M.Tr. selaku Ketua Program Studi KALK Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran.
3. Yth. Desamen simatupang SE, MM. selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
4. Yth. Sugiyanto, M.M. selaku dosen pembimbing pendamping yang telah banyak memberikan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan masukan yang sangat bermanfaat dalam penulisan skripsi ini.
5. Teruntuk kedua orang tua tercinta bapak Jantua simanullang & ibu Meliani nainggolan, saya sangat berterima kasih sudah memperjuangkan dan memberi pengorbanan dalam bentuk apapun kepada anaknya untuk dapat menyelesaikan *study* di kampus tercinta STIP Jakarta.

6. Yth. Seluruh Civitas Akademik, Staff dan Dosen Pengajar Jurusan KALK Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran.
7. Direktur dan Karyawan PT Bahari Eka Nusantara, Terima kasih atas semua bimbingan dan pelajaran yang telah diberikan kepada penulis ketika melaksanakan PRADA di perusahaan.
8. Teman-teman Taruna/I angkatan LXII, terkhusus untuk kelas KALK Delta, Terima kasih untuk masa indah selama menjalankan pendidikan dikampus ini.
9. Terima kasih kepada teman-teman di Dormitory I atas, khususnya anak kamar I 206 yang selalu kompak dan sebagai tempat bercerita keluh kesah kehidupan, juga selalu memberi support dalam mengerjakan skripsi ini.
10. Teruntuk senior di Kalimantan timur khususnya di kantor, terima kasih sudah menyediakan tempat berkumpul serta tempat kerja selama PRADA.
11. Semua pihak yang terlibat langsung ataupun tidak langsung sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dari pendidikan ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini, masih terdapat banyak kekurangan, baik dari segi penyusunan kalimat maupun materi. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis meminta saran dan tanggapan yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga dengan selesainya skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapapun dan memberikan wawasan yang luas bagi dunia maritim.

Jakarta, Agustus 2023

Penulis,

**JOSMARIO MANULANG**  
**462190224**

# DAFTAR ISI

	Halaman
<b>SAMPUL DALAM</b> .....	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<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 BAGAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. IDENTIFIKASI MASALAH .....	1
C. BATASAN MASALAH .....	2
D. PERUMUSAN MASALAH .....	2
E. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	2
F. SISTEMATIKA PENULISAN .....	3
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>5</b>
A. TINJAUAN PUSTAKA.....	Error! Bookmark not defined.
B. TEORI .....	13
C. KERANGKA PEMIKIRAN .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>31</b>
A. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN .....	31
B. METODE PENDEKATAN .....	32
C. SUMBER DATA .....	32
D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	32
E. TEKNIK ANALISIS DATA.....	33
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>35</b>
A. DESKRIPSI DATA.....	35
B. ANALISIS DATA .....	38
C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH.....	45
D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH....	47
E. PEMECAHAN MASALAH .....	48

<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>50</b>
	A. KESIMPULAN .....	50
	B. SARAN .....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		

## **DAFTAR BAGAN**

Bagan 2.1 Shipping Pengangkut Intermoda Eksport Import Melalui Laut .....	18
Bagan 2.2 KERANGKA PEMIKIRAN .....	27

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Shipping Pengangkut Intermoda Ekspor Import Melalui Laut.....	18
Tabel 4.2 Struktur Organisasi PT Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang .....	35
Tabel 4.3 Data pendidikan formal dan non formal karyawan .....	36
Tabel 4.4 Laporan kunjungan kapal .....	38
Tabel 4.5 Data sarana dan prasarana yang dimiliki PT Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang .....	39

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Transportasi laut memegang peranan yang sangat penting dalam pembangunan Indonesia karena Indonesia merupakan negara maritim. Jasa angkutan laut ini berfungsi sebagai kendaraan pergerakan orang dan barang, sehingga memberikan kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Pengiriman melalui laut di nilai lebih efektif daripada jenis pengiriman lainnya. Ini karena angkutan laut dapat membawa lebih banyak muatan maupun orang dan biayanya relatif lebih murah.

Dalam kegiatan pelayaran, perusahaan pemilik kapal harus menunjuk seorang wakil untuk menangani segala kebutuhan kapal di pelabuhan. Oleh karena itu, perusahaan pemilik kapal harus menunjuk agen pelayaran untuk memenuhi segala kebutuhannya di pelabuhan. Perusahaan keagenan pelayaran menyediakan jasa keagenan pelayaran dan harus melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya sendiri.

Sebagai wakil dari perusahaan pemilik kapal, agen pelayaran harus melakukan segala persiapan untuk memudahkan pengoprasian kapal di pelabuhan tempat berlabuh. PT Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang, tempat penulis melakukan praktek darat adalah perusahaan yang bergerak di bidang keagenan pelayaran. PT Bahari Eka Nusantar melayani segala kebutuhan kapal di wilayah Sangkulirang Kalimantan Timur.

Mulai dari pengurusan dokumen kapal, pengurusan *clereance in* dan *clereance out* kapal, pergantian *crew*, pengiriman dokumen atau suku cadang yang di butuhkan kapal. Sebagai perusahaan pelayaran tingkat nasional yang bergerak di bidang keagenan kapal, selain didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang profesional, handal

dan terampil, juga harus didukung dengan pengetahuan dan wawasan yang luas untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada pengguna jasa.

Kenyataannya Selama penulis menjalani praktek darat di PT Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang penulis melihat masih rendahnya kinerja divisi operasional di PT Bahari Eka Nusantara. Seperti kurangnya motivasi karyawan divisi operasional. Di karenakan pelayanan yang kurang memuaskan itu maka *principal* sebagai pengguna jasa bisa saja berpindah ke perusahaan keagenan lain na terbatasnya jumlah karyawan dan berakibat menurunnya jumlah kapal yang di ageni.

Kurangnya sumber daya manusia (SDM) di PT Bahari Eka Nusantara juga mempengaruhi kinerja perusahaan. Terutama pada saat terjadi peningkatan kunjungan kapal di PT Bahari Eka Nusantara yang terbatasnya fasilitas kantor untuk *agent on board*. Jika ada peningkatan kunjungan kapal maka karyawan akan langsung di pindahkan ke kapal selanjutnya tanpa ada waktu untuk beristirahat dan keterlambatan pembuatan dokumen di atas kapal.

Hal ini mengakibatkan karyawan menjadi kurang fokus pada saat bekerja. Selama penulis menjalani praktek darat (Prada) juga masih terlihat bahwa kurangnya motivasi karyawan untuk bekerja.

Fasilitas yang kurang memadai juga dapat berdampak pada terlambatnya pengurusan dokumen, penyandaran kapal, pemberangkatan kapal dan pelayanan awak kapal. Oleh karena itu di butuhnya fasilitas yang cukup untuk menunjang kegiatan operasional karyawan di kantor.

Sehubung dengan masalah tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menuangkan dalam bentuk kertas kerja skripsi yang berjudul :

**“UPAYA PENINGKATAN KINERJA DIVISI OPERASIONAL  
TERHADAP JASA PELAYANAN KAPAL DI PT BAHARI EKA  
NUSANTARA CABANG SANGKULIRANG”**

**B. IDENTIFIKASI MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis mengidentifikasi masalah, Sebagai berikut :

1. Tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal
2. Rendahnya motivasi karyawan divisi operasional

3. Kurang optimalnya kinerja divisi operasional
4. Terbatasnya jumlah karyawan yang ada di divisi operasional
5. Fasilitas kantor yang kurang memadai

#### **C. BATASAN MASALAH**

Dalam penyusunan skripsi ini penulis akan membatasi masalah seputar beberapa factor yaitu :

1. Tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal
2. Rendahnya motivasi karyawan divisi operasional

#### **D. PERUMUSAN MASALAH**

PT. Bahari Eka Nusantara cabang sangkulirang mempunyai divinis ke agen kapal kapal yang diageni dan merupakan bagian salah satu ujung tombak bagi perusahaan dalam meraih ke untungan. Dalam pelaksanaan pelayanan kegiatan bongkar muat sering dapat hambatan-hambatan yang dapat berpengaruh dalam pengurusan dokumen yang di ageni. Untuk dapat menganalisi dan memecahkan masalah suatu perusahaan yang di angkat maka penulisan merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah yang menyebabkan tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal?
2. Apakah yang menyebabkan rendah nya motivasi kerja karyawan ?

#### **E. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

1. Tujuan penelitian
  - a. Untuk mengetahui penyebab dan cara mengatasi rendah nya motivasikerja karyawan divisi operasional di PT Bahari Eka Nusantara cabang sangkulirang

- b. Untuk mengetahui penyebab dan cara mengatasi tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal di PT Bahari Eka Nusantara cabang sangkulirang.
  - c. Mendapatkan Ijazah Diploma IV jurusan ketatalaksanaan angkutan laut dan kepelabuhanan yang dikeluarkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta
2. Manfaat penelitian
- a. Secara teoritis
    - 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan sumber informasi terutama dalam bidang transportasi laut khususnya keagenan kapal.
  - b. Secara praktis
    - 1) Perusahaan diharapkan dapat menjadi pertimbangan pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pada bagian perusahaan terutama bagian operasional guna meningkatkan jumlah kunjungan kapal

## **F. SISTEMATIKA PENULISAN**

Untuk memudahkan penulisan dalam menambhkan dana mengkaji skripsi ini, maka sistematika penulisan skripsi ini menjadi 5 (lima) bab yang diawali hal-hal bersifat umum, dan dengan penulisan yang disajikan pada bab-bab selanjutnya penulisan membahas tentang hal-hal yang berkaitan langsung dengan judul dan disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan akan sangat menambahkan para pembaca memahaminya apa yang dijelaskan oleh penulis dalam skripsi ini :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini penulisan menguraikan tentang latar belakang masalah skripsi, identifikasi masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini dikemukakan tentang tinjauan pustaka yang memuat uraian mengenai ilmu pengetahuan yang terdapat dalam kepustakaan,

pengertian dari hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan dan kerangka pemikiran yang menjelaskan secara teoritis mengenai pertautan antara variabel yang diteliti serta hipotesis dalam mengemukakan jawaban sementara yang diperoleh oleh penulis mengenai pokok permasalahan yang diteliti

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Mengenai metode penelitian penulisan menguraikan cara mengumpulkan data dari obyek yang diteliti, meliputi waktu dan tempat penelitian, metode pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data

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

Bab ini, memaparkan deskripsi data mengenai hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan yang dipilih oleh penulis, menganalisis data yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan dilakukan pembahasan lebih lanjut sehingga dapat ditemukan penyebab timbulnya permasalahan. Selain itu penulis juga mengemukakan alternatif pemecahan masalah serta melakukan evaluasi dan mendapat hasil yang optimal.

### **BAB V : PENUTUP**

Dalam bab penutup ini berisi kesimpulan yang merupakan pernyataan singkat dan tepat berdasarkan analisis dan sehubungan dengan masalah penelitian. Juga berisi saran yang merupakan pernyataan singkat dan tepat berdasarkan hasil pembahasan sehubungan dengan masalah penelitian yang merupakan masukan untuk perbaikan yang akan dicapai.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. PENGERTIAN / DEFINISI OPERASIONAL**

Sehubungan dengan masalah yang akan dibahas, penulis merasa perlu untuk menggunakan beberapa pengertian dan teori dari beberapa ahli dan buku (pustaka) sebagai berikut:

##### **1. Pengertian upaya**

Upaya menurut kamus besar bahasa indonesia ( KBBI ) di artikan usaha kegiatan yang mengarahkan tenaga,pikiran untuk mencapai suatu tujuan. Upaya juga berarti usaha,akal,ikhtiar untuk mencapai suatu maksud,memecahkan persoalan mencari jalan keluar. Dalam penelitian ini,upaya dapat di pahami sebagai suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah di rencanakan denagn mengarahkan tenaga dan pikiran

##### **2. Kinerja**

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Beberapa pendapat mengenai kinerja menurut ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Pabundu di buku Muhammad busro yang berjudul teori – teori manajemen sumber daya manusia (2018 : 88), kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan

Menurut Rivai di buku Muhammad busro yang berjudul teori – teori manajemen sumber daya manusia (2018 : 88), pengertian kinerja adalah

kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian dari para ahli diatas maka dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah suatu usaha yang dikeluarkan oleh para pekerja untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan.

### 3. Jasa

Mengutip dari <https://materibelajar.co.id/pengertian-jasa-menurut-para-ahli/> yang di akses pada 13 mei 2022 menjelaskan bahwa Secara umum, Jasa adalah pemberian suatu kinerja atau tindakan tidak berwujud dan pihak satu kepada pihak lain. Adapun pengertian secara luas, Jasa yakni merupakan kegiatan yang bisa diidentifikasi, dengan sifat tidak dapat diraba, yang direncanakan guna memenuhi kepuasan dari konsumen. Dijelaskan juga pengertian jasa menurut beberapa pakar sebagai berikut :

- a. Menurut Kotler & Keller (2012;24) mengatakan jasa merupakan setiap kegiatan, manfaat atau performance yang ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang bersifat intangible serta tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun yang mana dalam produksinya terikatmaupun tidak dengan produk fisik.
- b. Menurut Djaslim Saladin (2004:134) mengatakan jasa adalah setiap aktivitas atau manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain yang mana pada dasarnya kasat mata atau tidak berwujud, serta tidak menyebabkan kepemilikan sesuatu. yang mana proses produksinyamungkin & mungkin juga tidak terikat dengan produk fisik.
- c. Menurut Lovelock (2007;5) jasa adalah layanan yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak yang lain. Adapun proses ini tidak terkait dengan produk fisik, jasa tidak berwujud, Umumnya tidak menyebabkan kepemilikan dari faktor produksi.

- d. Menurut Christian Gronross, jasa adalah proses yang terdiri dari serangkaian kegiatan berwujud yang biasanya namun tidak selalu terjadi pada interaksi antara pelanggan dengan layanan karyawan atau sumber daya fisik/barang atau penyedia sistem, yang mana menjadi solusi untuk masalah pelanggan

#### **4. Peningkatan**

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) arti kata peningkatan adalah proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha, kegiatan, dsb). Jadi peningkatan adalah lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan, peningkatan berarti kemajuan, penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik.

Sedangkan arti peningkatan yang dimaksudkan dari judul penelitian ini memiliki arti yaitu usaha untuk membuat motivasi dan hasil belajar siswa menjadi lebih baik dari pada sebelumnya. Cara peningkatan motivasi dan hasil belajar tersebut dilakukan dengan penggunaan alat peraga ikan lampu merah.

#### **5. Pelayanan**

- a. Menurut Suparlan (2000:35) Pelayanan ialah sebuah usaha pemberian bantuan ataupun pertolongan pada orang lain, baik dengan berupa materi atau juga non materi agar orang tersebut bisa mengatasi masalahnya itu sendiri.
- b. Menurut Moenir (2005:47) Beliau menjelaskan bahwa pelayanan ialah sebuah proses dari pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung
- c. Menurut Liona dalam bukunya yang bertajuk hubungan masyarakat membina hubungan baik dengan publik (2001:138). Yang beranggapan bahwa sebuah pelayanan ialah suatu proses keseluruhan sebuah pembentukan citra dari perusahaan, baik dengan melalui media berita,
- d. Membentuk sebuah budaya perusahaan secara internal, ataupun melakukan sebuah komunikasi mengenai pandangan perusahaan pada para pemimpin pemerintahan serta public yang lainnya yang berkepentingan.

- e. Menurut Hadipranata, pelayanan adalah aktivitas tambahan di luar tugas pokok (job description) yang diberikan kepada konsumen- pelanggan, nasabah, dan sebagainya-serta dirasakan baik sebagai penghargaan maupun penghormatan.
- f. Menurut Groonros (1990:27) dalam Ratminto dan Atik (2005:2) pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan
- g. Menurut Kotler (2003:464) menyebutkan bahwa pelayanan (Service) ialah sebagai suatu tindakan ataupun kinerja yang bisa diberikan pada orang lain. Pelayanan atau juga lebih dikenal dengan service bisa diklasifikasikan menjadi dua yaitu:
  - 1) **High contact service** ialah sebuah klasifikasi dari sebuah pelayanan jasa dimana kontak diantara konsumen dan juga penyedia jasa yang sangatlah tinggi, konsumen selalu terlibat di dalam sebuah proses dari layanan jasa tersebut.
  - 2) **Low contact service** ialah klasifikasi pelayanan jasa dimana kontakdiantara konsumen dengan sebuah penyedia jasa tidaklah terlalu tinggi. Physical contact dengan konsumen hanyalah terjadi di frontdesk yang termasuk ke dalam klasifikasi low contact service. Misalkan ialah lembaga keuangan.

## 6. Kapal

Mengutip dari UU no. 17 Tahun 2008 tentang pelayaran menjelaskan tentang Kapal adalah kendaraan air dengan bentuk dan jenis tertentu, yang digerakkan dengan tenaga angin, tenaga mekanik, energi lainnya, ditarik atau ditunda, termasuk kendaraan yang berdaya dukung dinamis, kendaraan di bawah permukaan air, serta alat apung dan bangunan terapung yang tidak berpindah-pindah. Angkutan laut terdiri atas:

a. Angkutan dalam negeri

Kegiatan angkutan laut dalam negeri dilakukan oleh perusahaan angkutan laut nasional dengan menggunakan kapal berbendera Indonesia serta diawaki oleh Awak Kapal berkewarganegaraan Indonesia.

b. Angkutan laut luar negeri

Angkutan Laut Asing adalah perusahaan angkutan laut berbadan hukum asing yang kapalnya melakukan kegiatan angkutan laut ke dan dari pelabuhan atau terminal khusus Indonesia yang terbuka bagi perdagangan luar negeri dari dan ke pelabuhan luar negeri.

c. Angkutan laut khusus

Kegiatan angkutan untuk melayani kepentingan usaha sendiri dalam menunjang usaha pokoknya

- 1) Tidak tersedianya kapal
- 2) Belum adanya Sebagian angkutan yang mampu melayani Sebagian atau seluruh permintaan, jasa angkutan yang ada

d. Angkutan laut pelayaran- rakyat

Sebagai usaha masyarakat yang bersifat tradisional dan merupakan bagian dari usaha angkutan di perairan mempunyai peranan yang penting dan karakteristik tersendiri.

- 1) meningkatkan pelayanan ke daerah pedalaman dan/atau perairan yang memiliki alur dengan kedalaman terbatas termasuk sungai dan danau.
- 2) meningkatkan kemampuannya sebagai lapangan usaha angkutan laut nasional dan lapangan kerja
- 3) meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan kewiraswastaan dalam bidang usaha angkutan laut nasional

**7. Instansi terkait dalam proses *clereance in dan out kapal***

a. Syahbandar

Syahbandar adalah badan yang melaksanakan *port clereance*, yaitu

pemeriksaan surat-surat kapal, agar kapal dapat keluar masuk pelabuhan. Syahbandar adalah penegak hukum dalam ketertiban bandar dan pengawas keselamatan pelayaran. Kapal-kapal harus memiliki dokumen yang menyatakan bahwa kapal layak laut serta telah memenuhi syarat dan ketentuan keselamatan pelayaran.

b. Imigrasi

Direktorat imigrasi adalah badan yang berada di bawah departemen kehakiman. Di pelabuhan, instansi ini mempunyai tugas untuk:

- 1) Mengawasi keluar masuknya orang sesuai ketentuan dari keimigrasian
- 2) Memeriksa penumpang dan awak kapal, dalam hal penumpang asing yang hendak keluar masuk atau keluar daerah hukum Indonesia
- 3) Memeriksa paspor penumpang asing apakah sudah memenuhi ketentuan
- 4) Memeriksa paspor ABK.
- 5) Memberikan immigration clearance

c. Dinas Karantina dan Dinas Kesehatan

Sesuai dengan KM 356/MENKES/PER/IV/2008 Dinas karantina disatukan dengan Dinas Kesehatan. adapun tugas Dinas Karantina di Pelabuhan adalah:

- 1) Pelaksanaan kekarantinaan
- 2) Pelaksanaan pelayanan kesehatan
- 3) Pelaksanaan pemberian sertifikat kesehatan obat, makanan, kosmetika dan alat kesehatan serta bahan
- 4) pelaksanaan pengawasan kesehatan alat angkut dan muatannya
- 5) Bila perlu melakukan karantina.

Dinas Kesehatan Pelabuhan merupakan instansi yang berada di bawah Departemen Kesehatan. Dinas Kesehatan Pelabuhan memiliki tugas untuk:

- 1) Melakukan pelayanan kesehatan
- 2) Memeriksa dan meneliti buku kesehatan, deratting certificate,
- 3) daftar awal kapal dan penumpang
- 4) Memberikan health certificate dan health.

d. Bea dan cukai.

Sesuai dengan PP Republik Indonesia No. 61/2009 tentang Kepelabuhanan. Direktorat Bea Cukai yang berada di bawah Departemen Keuangan mengatur dan mengawasi kepabeanan di seluruh wilayah Indonesia. Jadi, secara umum, tugas instansi Bea dan Cukai adalah mengenakan pajak cukai terhadap barang atau muatan yang masuk keluar daerah dimana pemerintah telah mengenakan kewajiban untuk membayar bea. Instansi Bea dan Cukai di pelabuhan memiliki tugas:

- 1) Mengadakan pemeriksaan terhadap keluar/masukna barang di daerah Bea dan Cukai.
- 2) Pembongkaran ,pemuatan,penimbunan, pemeriksaan dan pengeluaran barang impor/ekspor pada kawasan pabean di dalam maupun luar pelabuhan laut/darat
- 3) Pemasukan /pengeluaran barang impor/ekspor di perbatasan darat
- 4) Pengawasan barang yang belum kena bea cukai dari pelabuhan berdasarkan tarif yang ditetapkan pemerintah
- 5) Mengawal barang dari kawasan pedalaman yang dinyatakan dearah bea cukai ke pelabuhan atau sebaliknya.

## 8. Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar bekerja secara efektif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk lebih memahami arti motivasi, penulis mengetengahkan pengertian motivasi menurut beberapa ahli, antara lain :

- a. Menurut Robbins dan Judge di buku

I Gede Putu Kawiana yang berjudul manajemen sumber daya manusia perusahaan (2020: 250) “Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketentuan seorang individu untuk mencapai tujuan”. Sedangkan,

- b. Menurut Fillmore H. Stanford di buku

I Gede Putu Kawiana yang berjudul manajemen sumber daya manusia perusahaan (2020: 250) “Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu”.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan segala upayanya agar berhasil dalam mencapai tujuan dan sasarnya

## 9. Kedisiplinan

Mengutip dari <https://www.saturadar.com/2019/10/Pengertian-Disiplin.html> yang di akses pada 31 Mei 2022. Dari segi etimologi kata, kata disiplin sendiri berasal dari bahasa Latin yaitu *Discere* yang artinya belajar. Untuk memahami pengertian disiplin, berikut beberapa definisi disiplin menurut beberapa pakar diantaranya :

- a. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, pengertian disiplin adalah kesadaran dan kesediaan orang-orang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku
- b. Menurut Bejo Siswanto, pengertian disiplin adalah suatu sikap menghargai dan menghormati, serta patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang ada, baik aturan yang tertulis maupun tidak, kemudian mampu menjalankannya dengan baik dan menerima sanksi yang ada ketika melakukan pelanggaran.

## B. TEORI

### 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson menjelaskan bahwa kinerja seseorang di pengaruhi oleh :

- a. Kapasitas untuk berkinerja. Kapasitas untuk berkinerja berhubungan dengan seberapa baik keterampilan, kemampuan, dan pengalaman individu yang berhubungan dengan pekerjaan. Tingkat kinerja pekerjaan yang tinggi hanya mungkin dicapai jika seseorang karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan tahu bagaimana cara melakukannya
- b. Kesempatan untuk berkinerja. Kesempatan untuk berkinerja juga merupakan faktor yang penting dalam membentuk kinerja. Agar karyawan memiliki kesempatan untuk berkinerja, maka manajemen harus menyiapkan peralatan yang memadai, peralatan yang berteknologi update, keputusan yang baik, sikap yang baik, dan kemauan untuk selalu berubah.
- c. Kemauan untuk berkinerja. Kesediaan untuk berkinerja berhubungan dengan sejauh mana seseorang individu ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik di pekerjaannya, kemampuan mengombinasikan antara kapasitas dan kesempatan yang dimilikinya sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi, tekad yang kuat untuk berkinerja dengan baik. (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2002: 144)

Sementara itu, menurut Zami (2008: 109), terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain

- a. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan Semakin detail

Pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi maka semakin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan Agen memberitahukan ke *general agent* tentang situasi pelabuhan, rencana sandar muatan, dan program bongkar muat.

- b. Penempatan kerja yang tepat

Jika seseorang di tempatkan di posisi yang sesuai dengan minat dan

bakatnya maka kinerja yang dihasilkan orang tersebut menjadi maksimal.

c. Pelatihan

Dengan seringnya diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.

d. Promosi

Adalah sebuah penghargaan yang di berikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini dilakukan dengan harapan agar karyawan lebih giat berkerja

e. Rasa aman di masa depan

(dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka semakinbaik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan).

f. Hubungan dengan rekan kerja

Komunikasi yang baik antara sesama karyawan maka sebaik pula kinerjakaryawan.

g. Hubungan dengan pemimpin

Dengan komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

## 2. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja.

Penilaian kinerja mengacu kepada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang

berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian prestasi kinerja merupakan kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Penilaian kinerja karyawan dapat diartikan sebagai suatu mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan benar akan menguntungkan perusahaan, karena adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategik perusahaan (Rivai, 2006).

Program manajemen kerja yang mempunyai ruang lingkup yang besar dan menjamah semua elemen yang didayagunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Bernardin and Russel (2011: 382), terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan:

- a. Quality, yaitu tingkatan di mana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
- b. Quantity, yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- c. Timeliness, yaitu tingkatan di mana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain
- d. Cost effectiveness, yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
- e. Need for supervision, yaitu tingkatan di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya
- f. Interpersonal impact yaitu tingkatan yang menunjukkan seorang
- g. karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerjasama di antara rekan kerja.

### **3. Karakteristik jasa**

Mengutip dari yang di akses pada 15 mei 2022. Menurut Payne dalam

Jasfar (2012:6) karakteristik jasa yaitu sebagai berikut:

- a. Tidak berwujud. Jasa bersifat abstrak dan tidak berwujud. Artinya, jasa tidak dapat dilihat, dirasakan/dicicipi, atau disentuh, seperti yang dapat dirasakan dari suatu barang
- b. Tidak dapat dipisahkan. Jasa umumnya dihasilkan dan dikonsumsi pada saat yang bersamaan, dengan partisipasi konsumen dalam proses tersebut. Artinya, konsumen harus berada di tempat jasa yang dimintanya sehingga konsumen melihat dan ikut “ambil bagian” dalam proses produksi tersebut.
- c. Heterogenitas. Jasa merupakan variabel nonstandard dan sangat bervariasi. Artinya, karena jasa itu berupa suatu unjuk kerja, tidak ada hasil jasa yang sama walaupun dikerjakan oleh satu orang. Hal ini dikarenakan oleh interaksi manusia (karyawan dan konsumen) dengan segala perbedaan harapan dan persepsi yang menyertai interaksi tersebut
- d. Tidak tahan lama. Jasa tidak mungkin disimpan dalam persediaan. Artinya, jasa tidak bisa disimpan, dijual kembali kepada orang lain, atau dikembalikan kepada produsen jasa, di mana konsumen membeli jasa tersebut.

#### 4. Keagenan

Menurut Suyono (2007 : 223 ) ”Keagenan adalah hubungan berkekuatan secara hukum yang terjadi bilamana dua pihak bersepakat membuat perjanjian , dimana salah satu pihak yang dinamakan Agen (*Agent*) setuju untuk mewakili pihak lainnya yang dinamakan pemilik (*principle*) dengan syarat bahwa pemilik tetap mempunyai hak untuk mengawasi agennya mengenai kewenangan yang dipercayakan kepadanya” (*Shipping*) .

##### a. Jenis-jenis keagenan

Secara garis besar, dikenal 3 (tiga) jenis agen kapal yaitu sebagai berikut :

- 1) *General Agent* (Agen Umum) adalah perusahaan pelayaran nasional yang ditunjuk oleh perusahaan asing untuk melayani kapal-kapal milik perusahaan asing tersebut selama berlayar dan singgah di pelabuhan Indonesia. Persyaratan untuk menjadi agen umum adalah perusahaan

pelayaran indonesia yang memiliki kapal berbendera indonesia berukuran sekurang-kurangnya 5000 BRT secara kumulatif dan memiliki buku surat keagenan umum (*agency agreement*) atau memiliki buku surat keagenan umum (*letter of appointment*). Bagi perusahaan pelayaran yang ditunjuk sebagai agen umum dilarang menggunakan ruang kapalasing yang diageninya, baik sebagian maupun keseluruhan untuk mengangkut muatan kapal dalam negeri KM 33 Tahun 2001, Bab V, Pasal 45 ayat (1) s.d (4)

- 2) Sub *Agen* adalah perusahaan pelayaran yang ditunjuk oleh *general agent* (agen umum) untuk melayani kebutuhan kapal di pelabuhan tertentu. Sub agen ini sebenarnya berfungsi sebagai wakil atau agen dari *General agent* (agen umum).
- 3) Cabang agen adalah cabang dari cabang *General agent* (agen umum) di pelabuhan tertentu

b. Tugas keagenan kapal

1) Tugas general agent

Menurut Suyono secara garis besar, tugas general agent ada dua jenis, yakni tugas pengurusan perizinan dan tugas koordinasi. Adapun tugas koordinasi meliputi:

a) Koordinasi operasi dan pemasaran

Koordinasi operasi adalah tugas untuk memastikan bahwa pembongkaran/pemuatan kapal dikerjakan dengan baik oleh perusahaan bongkar muat. Selain itu, tugas koordinasi juga termasuk juga memastikan bahwa ketika kapal masuk ketempat sandar pelabuhan, pelaksanaan pandu, dan kapal kapal tunda dilakukan dengan baik. Sedangkan yang dimaksud dengan koordinasi pemasaran adalah fungsi general agent untuk mencari muatan, mengumumkan kedatangan kapal, hubungan dengan armada pemasaran (market forces) dan sebagainya

b) Koordinasi keuangan

Koordinasi keuangan merupakan tugas general agent untuk

mengumpulkan dan mencatat segala pengeluaran kapal selama berada di pelabuhan. Karena tagiham dari pelabuhan sering terlambat, maka bagian disbursement bertugas menyelesaikan tagihan yang belum di selesaikan. Dengan demikian agent memerlukan advance money yang cukup besar, terutama untuk kapal-kapal tramper, karena memungkinkan tidak akan singgah lagi di pelabuhan tempat agen berada

c) Penunjukan sub-agen/agen

Seperti telah disebutkan sebelumnya, untuk pelaksanaan tugas tertentu atau di pelabuhan tertentu, general agent tidak melakukannya sendiri. General agent akan memerintahkan cabangnya atau perusahaan lain sebagai agennya

d) Mengumpulkan disbursement pengeluaran kapal

Bagian disbursement mengumpulkan segala tagihan selama kapal di pelabuhan dan sesudah pemberangkatannya. Tugas ini biasanya diawasi oleh bagian operasi dan keuangan

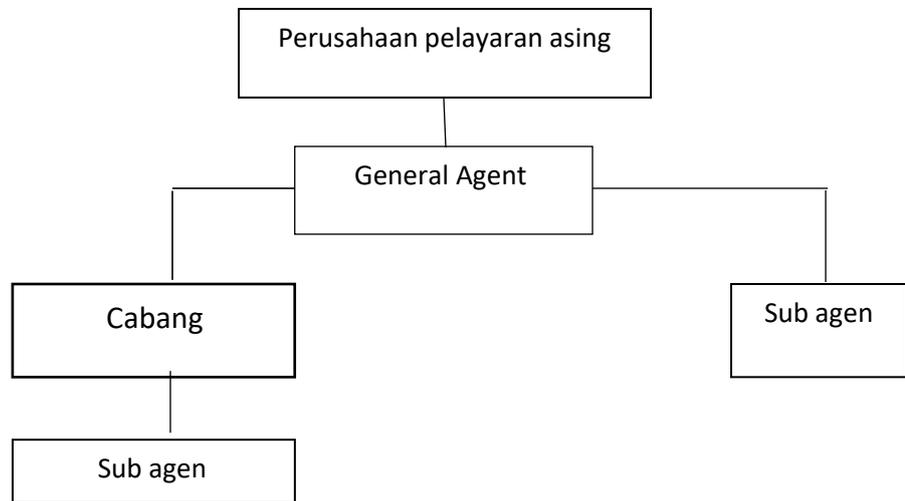
e) Koordinasi lain yang berkaitan dengan muatan dan dokumentasi.

2) Tugas sub-agent atau agen

Secara garis besar, tugas sub-agen atau agen ada dua, yaitu pelayanan kapal (*ship's husbanding*) dan operasi keagenan (*cargo operation*). Tugas-tugas yang termasuk dalam pelayanan kapal adalah pelayanan ABK, perbaikan atau pemeliharaan kapal, penyediaan suku cadangkapal, dan sebagainya. Sedangkan tugas yang berkaitan dengan operasi keagenan adalah pengurusan bongkar dan muat, stowage, lashing, dan dokumen muatan.

## Bagan 2.1

### Shipping Pengangkut Intermoda Eksport Import Melalui Laut



#### 3) Organisasi keagenan kapal

Keagenan kapal biasanya dipimpin seorang kepala cabang. Dibawah kepala cabang terdapat tiga bagian utama, yaitu bagian traffic, bagian pemasaran (*marketing*), dan bagian administasi keuangan. Bagian traffic adalah bagian yang mengurus muatan kapal, operasi kapal, termasuk pelayanan kapal dan awaknya, serta mengatur kontrak dengan perusahaan klien. Bagian pemasaran adalah bagian yang mencari muatan. Bagian ini terdiri dari dua sub bagian, yaitu sub bagian cargo convasing dan sub bagian analisis marketing. Bagian administrasi adalah bagian yang mengelola semua administrasi transaksi, baik ekstern maupun intern perusahaan, termasuk administrasi keuangan maupun surat-surat.

##### a) Tugas dan Fungsi Cabang

###### (1) Tugas pokok Cabang

- (a) Mewakili dan melindungi perusahaan dalam daerah masing-masing
- (b) Mewakili dan membantu kantor pusat dalam melayani kapal.
- (c) Bertindak sebagai agen dalam melayani kapal-kapal keagenan

(2) Bidang pemasaran

- (a) Melaksanakan pengisian dan penjualan ruangan kapal, baik kapal armada maupun kapal keagenan sesuai dengan *spaceallotment* yang diberikan oleh kantor pusat untuk kapal armada, dan oleh *principal* dalam hal ini FAD (*Foreign Agency Department*) untuk kapal keagenan
- (b) Melakukan *cargo canvassing* dalam daerah lingkungannya dengan memperhatikan garis-garis petunjuk yang diberikan oleh kantor pusat.
- (c) Melakukan fungsi pemasaran, seperti:
  - (1) Penelitian dan analisis pasar
  - (2) Intelejensi informasi pasar
  - (3) Pengkajian pelanggan
  - (4) Laporan pemasaran
- (d) Memberi pelayanan sebaik-baiknya kepada pemilik muatan, baik pelayanan sebelum penjualan ataupun purnajual

(3) Bidang muatan ( *Traffic* )

- (a) Atas nama prinsipal/kantor pusat menerima muatan untuk dikapalkan
- (b) Melaksanakan *booking* muatan dan menyampaikan laporan pembukuan muatan ke kantor
- (c) Mempersiapkan *loading list* dan menyampaikan kepada kapaldan usaha bongkar muat.
- (d) Mempersiapkan dokumen muatan seperti, *mate's receipt*, *B/L* dan *manifest*
- (e) Menandatangani *B/L* atas nama *principal*
- (f) Memonitor, mengawasi dan kalau perlu memberi petunjuk

- atauteguran atas pelaksanaan bongkar atau muat supaya dapat dicapai *quick dispatch* dan *proper cargo handling*
- (g) Mempersiapkan P.U. dari muatan yang ada di atas kapal untuk diserahkan ke Bea dan Cukai.
  - (h) Mengadakan tindakan preventif untuk timbulnya kerusakan atau kehilangan barang
  - (i) Ikut mengatur penyerahan barang kepada *consignee* melalui penukaran *B/L* dengan *DO* (biaya) *OPP/OPT*, sewa gudang dan lain-lain ditarik oleh perusahaan bongkar muat.
  - (j) Menyelesaikan klaim yang diterima dalam batas-batas wewenang yang digariskan oleh kantor pusat

(4) Bidang Pelayanan Kapal

- (a) Memberitahukan kedatangan kapal kepada insatnsi di pelabuhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- (b) Merencanakan, mengatur, dan melaksanakan penyandarankapal
- (c) Membantu mempersiapkan dan mengurus surat-surat kapal.
- (d) Membantu melayani penyediaan kebutuhan kapal, seperti bunker, air, provision, perbaikan, dan lain sebagainya
- (e) Memberikan pelayanan kepada awak kapal
- (f) Mengatur dan melaksanakan pemberangkatan kapal
- (g) Memberitahukan kepada prinsipal mengenai situasi dan perkembangan pelabuhan beserta fasilitasnya
- (h) Memelihara dan menjaga hubungan yang baik dengan parapejabat di Pelabuhan

(5) Bidang keuangan

- (a) Melaksanakan freight collection dan mengadakan administrasi

- (b) freight yang baik sesuai dengan petunjuk kantor pusat
- (c) Melaksanakan pembayaran biaya pelabuhan dan biaya kapallainnya atas perintah kantor pusat
- (d) Penerimaan dan pembayaran dilaksanakan sesuai dengan inprest find system.
- (e) Melaksanakan verifikasi atas not disbursement yang diterimadan menyampaikan nota biaya tersebut ke kantor pusat sesuai dengan petunjuk yang di berikan oleh kantor pusat
- (f) Menyusun anggaran overhead cabang dan anggaran arus kas serta mengatur penyediaan dana dan pembayarannya
- (g) Menyampaikan laporan biaya overhead ke kantor pusat disertai dengan bukti pengeluarannya. Cabang tidak menyelenggarakan pembukuan sendiri, semuanya dibukukan di kantor pusat

b) Dokumen Perdagangan

Menurut Capt. R.P.Suyono M.Mar dalam bukunya yang berjudul “*Shipping Edisi Keempat*” (2007 : 232) salah satu tugas keagenan kapal adalah berkaitan dengan pengurusan dokumen perdagangan. Berikut ini adalah dokumen pelayaran yang umumnya digunakan:

1) *Bill Of Lading* (B/L)

*Bill Of Lading* (B/L) atau konosemen adalah dokumen yang dikeluarkan oleh perusahaan pelayaran dan mempunyai fungsi sebagai:

- (a) Bukti bahwa barang telah di muat dikapal
- (b) Dokumen hak milik dari pemilik barang (*document of tittle*)
- (c) Kontrak angkutan (*contract of affreightment*)
- (d) Dokumen jual/beli (*transferable document*)

Bila *hanya* ditujukan pada suatu penerima maka B/L ini

termasuk *non negotiable*, namun bila dapat diperdagangkan disebut bahwa B/L ini *negotiable*

## 2) *Sea waybills*

*Sea waybills* adalah pengganti *Ocean B/L* yang saat ini sudah dianggap tidak memedai lagi. *Waybill* adalah dokumen yang tidak dapat diperdagangkan untuk *non-negotiable* dan dibuat untuk *consignee* yang disebut di dalamnya. Menerima barang dapat mengambil barang dengan menunjukan *waybill* ini. Meskipun demikian, tanpa *waybill* asal dapat menunjukan identitasnya penerima barang bisa mengambil barangnya. Keuntungan memakai *waybill* adalah:

- (a) *Consignee* yang ada tanpa *waybill* dapat mengambil barangnya. Memakai B/L yang tradisional tidak akan mungkin, hal ini menimbulkan komplikasi dengan B/L tradisional karena keterlambatan pengiriman
- (b) Dapat dilakukan dalam pengiriman antar kenalan, dimana tidak ada risiko *financial*
- (c) Juga dapat dilakukan bila ada saling kepercayaan dalam pengiriman barang dagangan

## 3) *Manifest*

*Cargo Manifest* merupakan dokumen yang berisi informasi tentang muatan diatas kapal. *Freight Manifest* memberikan keterangan mengenai *freight*, surcharges, rabat dan lain-lain. *Manifest* disiapkan oleh agen atau perwakilan pengangkut.

Namun dapat juga dikerjakan oleh *freight forwarder* bila harus berhubungan dengan beacukai dan pejabat pelabuhan.

## 4) *Shipping Note*

*Shipping Note* merupakan dokumen yang dibuat oleh

*shipper* dan dialamatkan kepada *carrier* untuk meminta ruangan untuk muatannya. *Shipping note* merupakan tanda komitmen *shipper* untuk mengapalkan muatan keluar.

5) *Delivery Order*

*Delivery Order* (DO) adalah sebuah dokumen yang dikeluarkan oleh pihak yang berkuasa menyimpan barang. Untuk mengeluarkan barang itu dari tempat penyimpanannya, artinya yang mempunyai barang sudah menyelesaikan kewajibannya terhadap yang dikuasakan atas barang itu. Dalam DO perusahaan pelayaran telah melunasi *freight*, bea-masuk, ongkos *storage*, dan lain-lain

6) *Mate's receipt*

*Mate's receipt* adalah dokumen tanda terima dari pengangkut untuk menyatakan bahwa barangnya telah di terima di atas kapal (muatan ekspor) dimana *mate's receipt* ini di ganti dengan B/L dari *carrier*.

Jasa-jasa yang diberikan oleh agen menurut Engkos Kosasih, M. Mar.E., S.E, M.M dan Capt. Hananto Soewedo, M.Mar.,S.E ( 2007 : 205-2007 ), jasa-jasa yang diberikan oleh agen adalah :

a. Pelayanan operasional kapal-kapal principal, sebagai berikut :

- 1) Memberikan port information ( *port facility, port formality, custom of the port* ).
- 2) Melayani keperluan kapal, seperti *bunker, air, provision, repair, maintenance, crewing*, surat-surat dan sertifikat kapal
- 3) Menyelesaikan dokumen, *B/L, manifest, hatch list, stowage plan, crew list*, dokumen untuk bongkat dan muat, *ship husbanding*
- 4) Permintaan *advance paymen* untuk *port expenses, cargo expeses*, keperluan kapal
- 5) Memberikan informasi kepada principal, sebagai berikut :

- a) Sebelum kapal tiba
  - (1) *Port agent* melalui general agent memberikan informasi kepada *principal* tentang situasi pelabuhan, rencana sandar, posisi gudang, peralatan bongkar muat, *cargo booking* yang sudah pasti, kalkulasi biaya disbursement
  - (2) *Agent* memberitahukan kapal situasi pelabuhan, rencana sandar, prospek muatan, program bongkar muat
  
- b) Waktu kapal tiba
 

*Port agent* memberitahu general agent tentang hari, jam, tiba dan sandar kapal, bunker on board, rencana bongkar muat dan keadaanmuatan kapal.
  
- c) Waktu kapal di pelabuhan
 

*Port agent* memberitahukan unit general agent tentang hasil bongkar muat dan hambatan bongkar muat
  
- d) Waktu kapal berangkat
 

*Port agent* memberitahukan ke *general agent* untuk diteruskan keprincipal tentang tanggal dan jam selesai bongkar muat / berangkat, *draft* kapal, *bunker on board*/isi, jumlah muatan yang dibongkar / muat, sisa ruangan kapal, perkiraan *freight*, perkiraan biaya-biaya *disbursement*.
  
- e) Selanjutnya port agent segera kirimkan dokumen-dokumen bongkar muat seperti : *tally sheet*, *outurn report*, *damage cargo list*, dan lain-lain dan dokumen pemuatan ( *stowage plan copy B/L manifest* ), untuk selanjutnya dikirim ke *principal* dan pelabuhan tujuan.
  
- f) Memonitor perkembangan muatan
  - (1) Membangun komunikasi baik dengan para *shipper* dan member pelayanan informasi kepada *consignee*
  - (2) Menandatangani *B/L* atas nama *principal*

- (3) Bila *consignee* belum memenuhi kewajiban penyerahan barang hanya *seizing principal*
- (4) Memberikan pelayanan terhadap kapal dan muatan
- (5) Menyelesaikan masalah klaim
- (6) Memberikan pelayanan lain yang menyatakan keputusan *owner's representative* untuk menyelesaikan izin-izin dari :
  - (a) Direktorat jendral perhubungan laut
  - (b) Departemen tenaga kerja
  - (c) Direktorat jendral imigrasi
  - (d) Dinas pajak DKI
  - (e) Polda metro jaya

b. Motivasi

1) Jenis-jenis motivasi

Menurut Hasibuan, Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negative.

a) Motivasi positif (*insentif positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerjabawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b) Motivasi negatif (*insentif negative*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktik, kedua jenis motivasi diatas sering digunakan perusahaan. Penggunaanya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

## 2) Tujuan dari motivasi

Menurut Hasibuan tujuan dari motivasi itu sendiri adalah:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- b) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- c) Mempertahankan kestabilan pegawai Perusahaan
- d) Meningkatkan kedisiplinan pegawai
- e) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai
- h) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

## 3) Faktor- faktor kedisiplinan

Mengutip dari prawari, 2012 terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan, sebagai berikut :

### a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan organisasi perusahaan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawannya. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuankaryawan yang bersangkutan.

### b) Teladan pimpinan

Seorang pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan karyawan/bawahan juga akan ikut baik pula. Apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para karyawan/bawahan pun akan kurang disiplin.

c) Balas jasa

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang relative besar. Karena kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya.

d) Keadilan

Faktor keadilan ikut mendorong terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik, yang menjadi dasar dari kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) adalah keadilan atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Seorang pimpinan yang cakap dalam memimpin akan selalu berusaha bersikap adil terhadap semua karyawan/bawahannya. Karena dengan keadilan yang baik akanmenciptakan kedisiplinan karyawan yang baik pula. Jadi dapat disimpulkan agar supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik maka keadilan harus diterapkan oleh setiap organisasi perusahaan dengan baik pula.

e) Pengawasan melekat

Faktor pengawasan melekat merupakan tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi perusahaan. Pengawasan melekat yang berarti bahwa seorang pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan/bawahannya. Hal ini berarti bahwa atasan harusselalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, apabila ada karyawan/bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f) Sanksi hukuman

Faktor sanksi hukuman mempunyai peran penting di dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan pemberian sanksi hukuman yang semakin berat, maka karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan menjadi berkurang.

g) Ketegasan

Jika seorang pimpinan berani bertindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner, maka akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh karyawan/bawahannya.

Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan organisasi perusahaan tersebut, namun sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak berani menghukum karyawan yang indisipliner, maka akan sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan karyawan/bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan akan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi

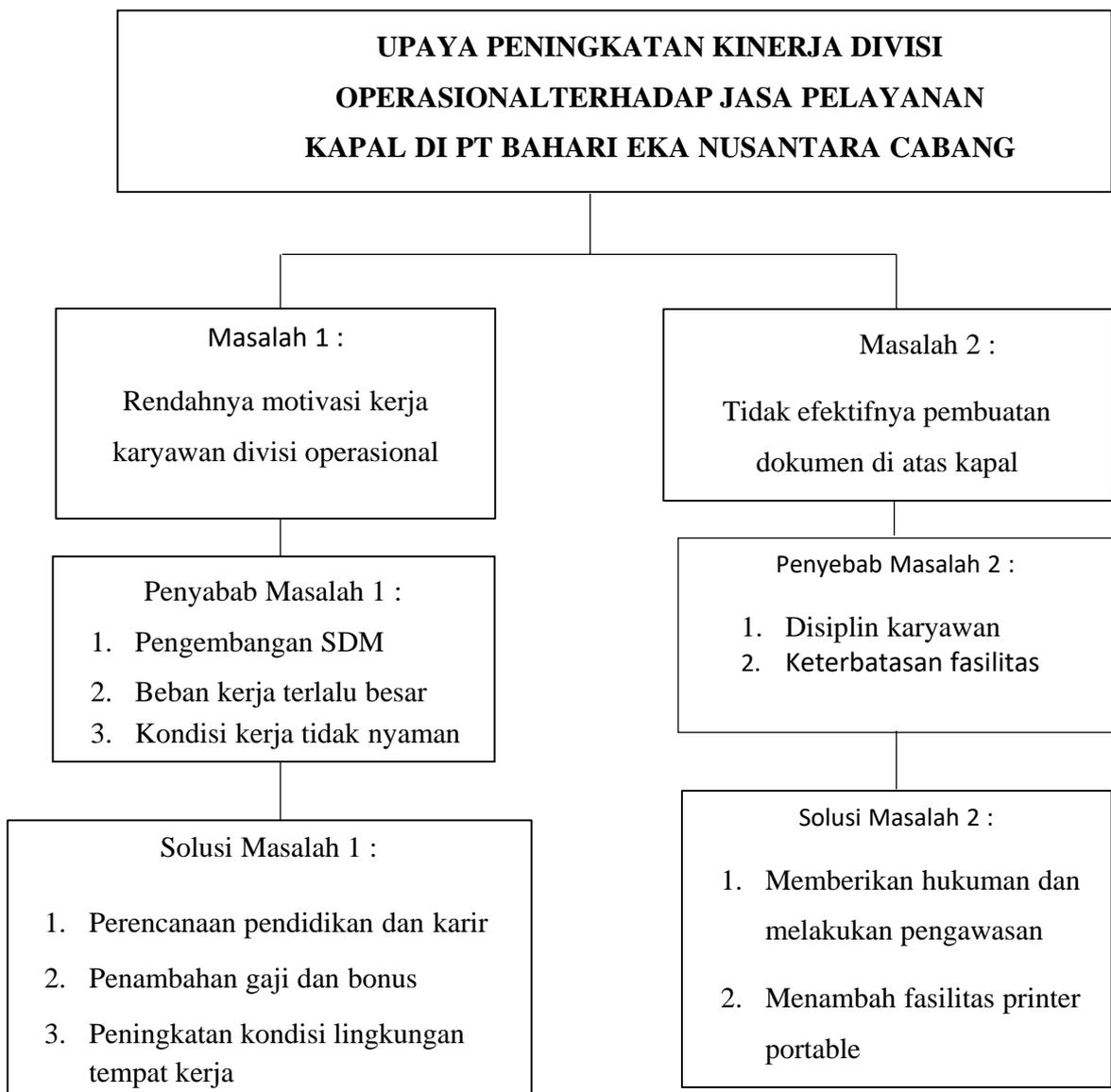
h) Hubungan Kemanusiaan

Dengan terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi dan harmonis akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal tersebut akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Sehingga kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut juga baik.

### C. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka Pemikiran merupakan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2004:47). Kerangka pemikiran adalah suatu konsepsi dari penelitian yang menyajikan hubungan antara variabel yang akan terjadi dan diperoleh dari penjabaran tujuan pustaka. Untuk dapat memaparkan pembahasan skripsi ini secara teratur, penulis membuat suatu kerangka pemikiran terhadap hal-hal yang menjadi pembahasan pokok, yaitu :

**Bagan 2.2**  
**KERANGKA PEMIKIRAN**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN**

##### **1. Waktu penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada saat peneliti melakukan praktek darat (Prada) yang merupakan salah satu syarat dalam pemenuhan program D IV yaitu selama 12 bulan, terhitung dari 11 Agustus 2021 sampai dengan 20 Agustus 2022. Peneliti melakukan penelitian tentang upaya peningkatan kinerja divisi operasional terhadap jasa pelayanan kapal yang di PT Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang .

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

Tempat penelitian penulis di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang merupakan perusahaan pelayaran yang bergerak di bidang Keagenan kapal yang biasa melayani Kebanyakan kapal dalam negeri dan kapal asing yang diageni oleh PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang, pembahasan dipusatkan mengenai pelayanan keagenan kapal, berikut data perusahaan:

Nama : PT. Bahari Eka Nusantara  
Jenis Perusahaan : Keagenan Kapal  
Alamat : Jl. Pelabuhan No 22 RT 13 dusun Pelabuhan Desa Benua Baru Ilir kec. Kaliorang, Kalimantan Timur  
Telp. : +62 822 130 422 43  
Email : [Sksg-portservices@benline.co.id](mailto:Sksg-portservices@benline.co.id)

## **B. METODE PENDEKATAN**

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengadopsi metode deskriptif kualitatif, yaitu penelitian peristiwa yang terjadi berdasarkan pada gambar, dokumen, dan menganalisis data-data yang benar-bener ada sehingga dapat dijadikan sebagai sumber penelitian tanpa menggunakan perhitungan angka atau penjumlahan

## **C. SUMBER DATA**

Data yang penulis gunakan adalah data kualitatif, jenis data kualitatif ada dua yaitu:

### **1. Data primer**

Yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian yang dikumpulkan dengan cara observasi

### **2. Data sekunder**

Yaitu data yang langsung diperoleh dengan cara mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan permasalahan yang ada dalam skripsi ini, sehingga diperoleh beberapa pengertian secara teori maupun pengalaman dilapangan.

## **D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang didasarkan pada data, fakta, dan informasi di perusahaan tempat penulis melaksanakan praktek darat (Prada). Untuk memperoleh data pada penelitian ini, penulis menggunakan metode sebagai berikut:

### **1. Observasi**

Metode penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan secara langsung dari objek penelitian. Dalam memperoleh data tersebut penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi. Observasi adalah pengumpulan data informasi berdasarkan pengamatan

langsung oleh penulis yang lakukan selama melaksanakan praktek darat (Prada) di PT Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang.

## 2. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah pengumpulan data dengan cara membaca, melihat, meneliti, mengutip dari buku-buku atau referensi yang disajikan, memasukan atau bahan pertimbangan dan perbandingan mengenai apa yang dilihat dari teori yang sudah ada. Studi pustaka ini bertujuan untuk memperoleh dasar-dasar teori dengan masalah yang dibahas.

## 3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data-data yang diperoleh dari PT Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang, sebagai dokumen-dokumen penunjang dalam penelitian ini, yaitu berupa tingkat pendidikan karyawan, informasi fasilitas, laporan kunjungan kapal, serta dokumen *clearence in* dan *clearence out* yang terdapat di bagian operasional pada keagenan PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang periode 11 Agustus 2021 sampaidengan 20 Agustus 2022

## E. TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam pembuatan suatu karya ilmiah, diperlukan penelitian terlebih dahulu agar dapat memperoleh data-data yang konkret guna dapat menguraikan masalah pokok yang terdapat dalam suatu laporan. Dalam penulisan skripsi ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis *FISHBONE* (tulang ikan). Diagram *Fishbone* adalah salah satu metode didalam meningkatkan kualitas. Sering juga diagram ini disebut dengan diagram sebab-akibat (*cause effect diagram*). Dikatakan diagram *Fishbone* (tulang ikan) karena memang berbentuk mirip tulangikan

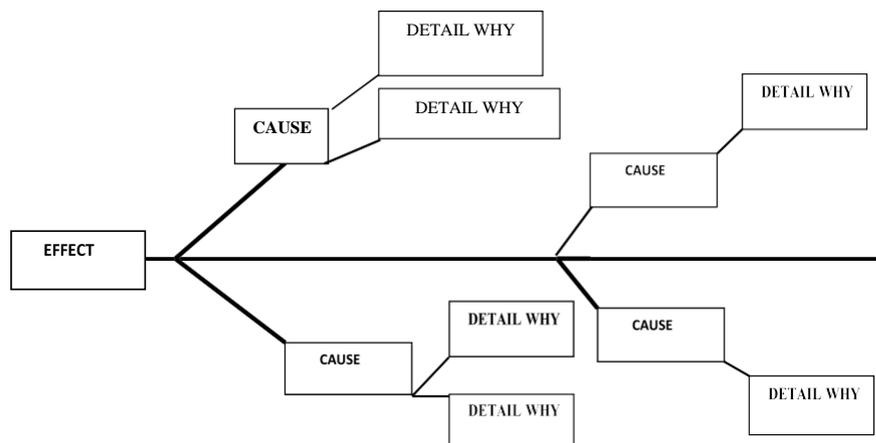
Manfaat diagram *Fishbone* adalah untuk mengidentifikasi dan mengorganisasi penyebab-penyebab yang mungkin timbul dari efek spesifik dan kemudian memisahkan akar penyebabnya. Dengan adanya diagram *Fishbone* sebenarnya memberi banyak sekali keuntungan didunia bisnis. Selain memecahkan masalah kinerja yang menjadi perhatian penting perusahaan, masalah-masalah klasik lainnya juga terselesaikan. Dana pada dasarnya diagram *Fishbone* dapat

dipergunakan untuk kebutuhan-kebutuhan berikut:

1. Membantu mengidentifikasi akar penyebab dari suatu masalah.
2. Membantu membangkitkan ide-ide untuk menyelesaikan suatu masalah.
3. Membantu dalam penyelidikan atau mencari fakta lebih lanjut.
4. Mengidentifikasi tindakan (bagaimana) untuk menciptakan hasil yang diinginkan.
5. Membahas *issue* secara lengkap dan rapi.
6. Menghasilkan pemikiran baru

Dengan menggunakan diagram *Fishbone* diharapkan dapat memberikan kemudahan dan menjadi bagian penting bagi penyelesaian masalah yang muncul bagi perusahaan. Berikut diagram *Fishbone* (sebab-akibat) yang akan diteliti oleh penulis

**Diagram 3.1**



Sumber data : ....

Langkah-langkah pembuatan diagram *Fishbone* :

1. Menyepakati pernyataan masalah.
2. Mengidentifikasi kategori-kategori.
3. Menemukan sebab-sebab potensial.
4. Mengkaji dan menyepakati sebab-sebab yang paling mungkin.

# BAB IV

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### A. DESKRIPSI DATA

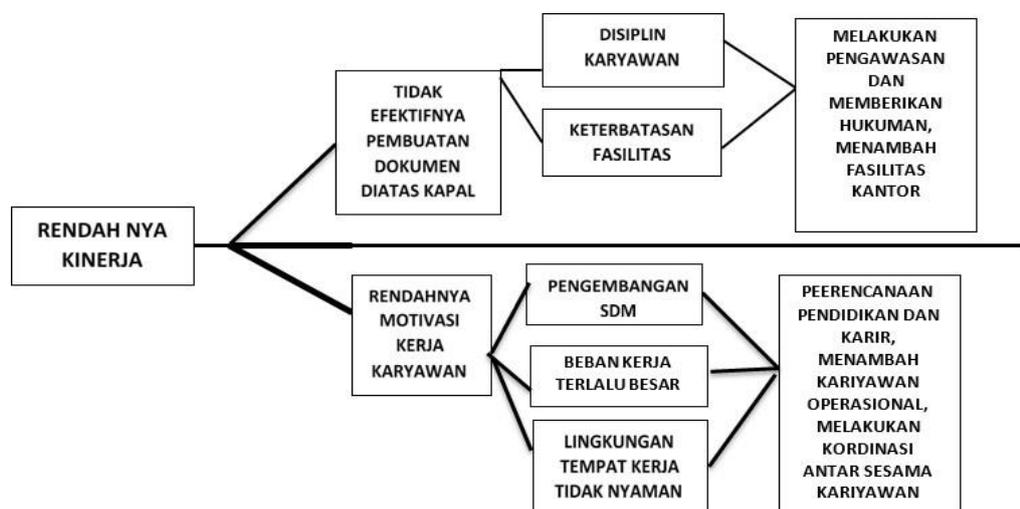
#### 1. Profil singkat

PT. Bahari Eka Nusantara merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keagenan kapal. Perusahaan asal Inggris yang lebih dikenal di dunia internasional dengan nama Beline agent ini memiliki cabang di beberapa negara salah satunya Indonesia Perusahaan ini berdiri sebagai kantor cabang dari PT. Bahari Eka Nusantara yang berada di Jakarta, PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang bertindak selaku agen lokal yang menangani kegiatan jasa keagenan pada kapal di Sangkulirang. Dari permasalahan utama yang di sebutkan di atas, maka dengan hasil pengumpulan data yang di lakukan penulis di peroleh dua buah penyebab permasalahan utama yaitu: SDM dalam hal ini pihak darat yang kurang cakap dalam berkomunikasi.

Selanjutnya kedua penyebab tersebut akan penulisan paparkan dengan penjelasan berikut ini.

**Diagram 4.1**

**Diagram Fishbone (tulang ikan)**



a. Tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal

1) Disiplin karyawan

Perusahaan membuat peraturan baik yang secara tertulis ataupun tidak tertulis, hal ini bertujuan untuk menjamin keseimbangan antara hak dan kewajiban karyawan, sebagai pedoman bagi karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing. Kedisiplinan karyawan diperlukan untuk mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan dan cita-cita perusahaan. Namun yang terjadi di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang karyawan *boarding officer* justru malah sebaliknya. Masih ditemukannya sikap tidak disiplin pada karyawan *boarding officer* saat onboard ke atas kapal sebagai *agent onboard*. Dalam pembuatan *document loading* sering kali agent on board hanya asal *copy and paste* laporan *daily report* di email kedalam *MS. EXCEL*. Hal tersebut menyebabkan sering terjadinya kesalahan penulisan di dalam isi dokumen karena karyawan tersebut terburu dan tidak mengecek kembali isi *document loading* yang dibuatnya. Akibatnya, perusahaan mendapatkan complain dari pengguna jasa karena adanya kesalahan penulisan ataupun isi dari dokumen itu sendiri. Jika hal ini terus berlanjut maka perusahaan akan kehilangan pelanggannya.

2) Keterbatasan fasilitas

Perusahaan tidak memfasilitasi agent onboard dengan fasilitas yang memadai. Hal ini sekilas seperti bukan suatu persalahan jika kapal yang ageni kapal lokal ataupun kapal luar negeri yang memperbolehkan kita untuk masuk kedalam kapalnya. Kenyataannya, tidak jarang agent *onboard* menangani kapal luar negeri yang tidak di perbolehkannya siapapun untuk masuk kedalam kapal selain crew kapal dan mesin printer kapal yang rusak/habis tinta maka hal itu menyulitkan agent onboard untuk membuat dokumen.

3) Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional

Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional disebabkan oleh beberapa hal, yaitu kurang maksimalnya pengembangan SDM, beban kerja yang terlalu besar dan juga kondisi kerja yang tidak nyaman.

Hal ini berdampak pada kurang maksimalnya kinerja karyawan Berikut: penyebab dari rendahnya motivasi yang terjadi di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang :

a) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Karyawan dengan status pegawai tetap yang berkerja di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang lebih 5 tahun di perusahaan. Namun, sampai penulis menyelesaikan praktek darat (Prada) di PT Bahari Eka Nusantara belum ada karyawan yang mendapatkan pengembangan SDM jangka panjang yang di berikan perusahaan seperti pendidikan lanjutan ke jenjang yang lebih tinggi, kenaikan jabatan dan perpindahan karyawan dari kantor cabang ke kantor pusat. Hal ini mengakibatkan tidak berkembangnya pemikiran karyawan untuk menghadapi persaingan sesama perusahaan keagenan dan juga timbul rasa jenuh karena dalam mengerjakan pekerjaannya tidak ada hal-hal baru yang di peroleh.

b) Beban kerja terlalu besar

Beban kerja karyawan di PT. Bahari Eka Nusantara terlalu besar, agenton board yang baru pulang dari kapal harus tetap masuk kantor. Walaupun karyawan tersebut baru pulang dari kapal pagi dini hari tetap harus masuk ke kantor sampai jam pulang kantor. Akibatnya karyawan-karyawan yang baru turun dari kapal akan mencari cara untuk tidak langsung ke kantor setelah setiba nya di darat. Hal ini mengakibatkan terlambatnya pengiriman *soft file document loading* kepada *owner*, *shipper* dan juga *charterer*. Masalah seperti ini akan menyebabkan ada nya complain dari pengguna jasa dan jika perusahaan tidak dapat mengatasi hal ini akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

c) Kondisi lingkungan kerja tidak nyaman

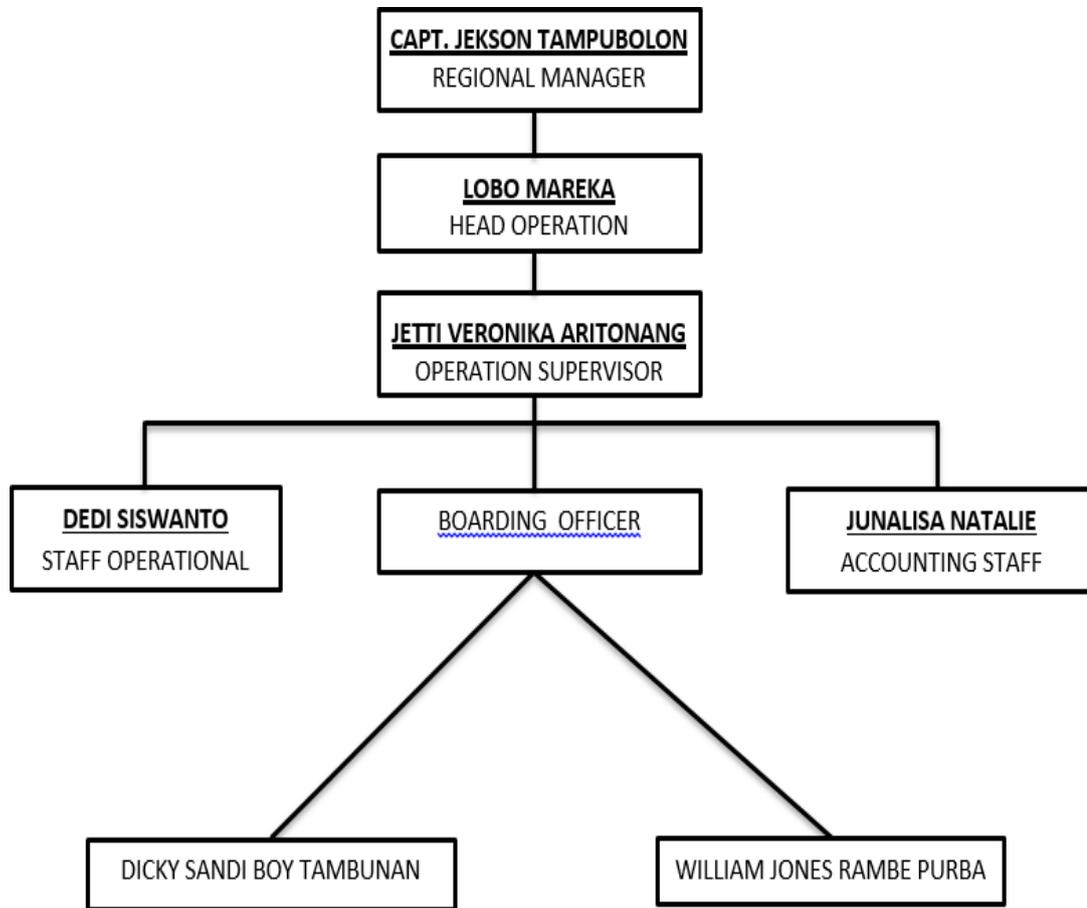
PT. Bahari Eka Nusantara memiliki lingkungan kerja yang tidak nyaman, misalnya dalam satu ruangan hanya terdapat satu kipas angin yang dimana dalam ruangan tersebut berisikan sekitar 5 karyawan dan atasan yang pilih kasih yang menyebabkan menurunnya motivasi dan semangat kerja karyawan di perusahaan. Oleh sebab itu untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman diperlukan pimpinan yang bijak, teman yang saling mendukung sama lain, dan fasilitas kantor yang lengkap akan membuat karyawan merasa betah dan semangat untuk bekerja

## **B. ANALISIS DATA**

### **1. Profil singkatan perusahaan**

PT. Bahari Eka Nusantara merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keagenan kapal. Perusahaan asal Inggris yang lebih dikenal di dunia internasional dengan nama Benline agent ini memiliki cabang di beberapa negara salah satunya Indonesia Perusahaan ini berdiri sebagai kantor cabang dari PT. Bahari Eka Nusantara yang berada di Jakarta, PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang bertindak selaku agen lokal yang menangani kegiatan jasa keagenan pada kapal di Sangkulirang. Berikut di bawah ini struktur organisasi PT. Bahari Eka Nusantara cabang sangkulirang.

**Bagan 4.2**  
**Struktur Organisasi PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang**



**2. Hasil Observasi**

Dari hasil observasi di atas, belum optimalnya kinerja divisi operasional PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang disebabkan oleh, yaitu:

- a. Data Sumber Daya Manusia PT. Bahaari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang

PT. Bahari Eka Nusantara memiliki sumber daya manusia sejumlah 7 orang yang memiliki latar pendidikan yang berbeda-beda. Setiap individu mempunyai tanggung jawab terhadap tugas nya masing-masing. Berikut dibawah ini data pendidikan formal dan non formal karyawan di PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang :

**Tabel 4.3**

NO	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN FORMAL	PENDIDIKAN NON FORMAL
1	Capt Jekson Tampubolon	Regional Manager	ANT-1	-
2	Lobo Mareka	Head Operation	Magister Manajemen Transportasi	-
3	Jetty Veronika Aritonang	Operation Supervisor	D-IV KALK	-
4	Dedi Siswanto	Operation Staff	D-III KPNK	-
5	Junalisa Natalie	Accounting Staff	D-III AKUNTANSI	-
6	William Jones Rambe Purba	Boarding Officer	D-IV KALK	-
7	Dicky Sandi Boy Tambunan	Boarding Officer	D-III KPN	-

b. Standar Operasional Kerja PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang

Dalam menjalankan pekerjaannya, PT. Bahari Eka Nusantara telah menyusun standar operasional prosedur sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan pelayanan keagenan. Adapun alur kerja sistem operasi PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang adalah sebagai berikut :

- 1) Memasukan Rencana Kedatangan Kapal (RKSP) kepada instansi pelabuhan sebelum kapal memasuki pelabuhan Maksimal 2x24 jam.

- 2) Memberikan informasi terbaru mengenai kedatangan kapal kepada pemilik barang atau *shipper*.
- 3) Memeriksa dan menginformasikan kepada kantor pusat jakarta terkait kesiapan muatan sampai kapal tiba di pelabuhan yang akan melanjutkan informasi tersebut kepada *principal*.
- 4) Segera membuat laporan kedatangan kapal apabila kapal telah sampai di pelabuhan atau *anchorage area*
- 5) Memeriksa kelengkapan dokumen kapal saat dilakukannya bongkar muat
- 6) Melaporkan 2 sampai 3 kali sehari urutan kejadian proses bongkar muat yang terjadi di kapal (Sesuai permintaan *shipper/principal*).
- 7) Setelah melakukan pemuatan atau bongkar di pelabuhan, kapal harus segera diberangkatkan
- 8) Pembuatan dokumen *clereance in/out* kapal.
- 9) *Bill Of Lading* atau BL harus sudah diterbitkan Maksimal 3x24 jam.

Terlihat dari standar operasional kerja yang ditetapkan oleh perusahaan PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang dalam melaksanakan kegiatan pelayanan keagenan, perusahaan masih dapat mengoptimalkan standar operasional kerja. Misalnya dalam proses pemasukan RKSP, perusahaan dapat melakukannya setelah mendapatkan jadwal kedatangan kapal sementara, perusahaan dapat melakukan proses pemeriksaan kesiapan kargo hingga semua barang siap dimuat, dan perusahaan dapat mengoptimalkan penerbitan *bill of lading* untuk menghindari keterlambatan penerbitan *bill of lading* dan mengakibatkan kapal mengalami keterlambatan di pelabuhan pembongkaran

c. Data Kunjungan Kapal

PT. Bahari Eka Nusantara adalah perusahaan yang bergerak di pelayanan jasa keagenan kapal asing atau pun dalam negeri. Jumlah kunjungan kapal yang di ageni sangat berpengaruh kepada pendapatan atau pemasukan perusahaan.

Berikut dibawah ini data jumlah kunjungan kapal dari bulan Agustus 2021 sampai dengan Agustus 2022 yang diageni oleh PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang :

#### Bagan 4.4

##### Laporan kunjungan kapal periode Agustus 2021 sampai Agustus 2022

BULAN	2021	2022	SELISIH
Agustus	12	8	-4
September	10	6	-4
Oktober	6	7	+1
November	6	9	+3
Desember	4	12	+8
Januari	3	10	+7
Februari	11	1	-10
Maret	3	6	+3
April	4	8	+4
Mei	4	11	+7
Juni	5	5	0
Juli	6	7	+1
JUMLAH	74	90	-16

Sumber : Data Yang Diperoleh dari divisi operasional PT. Bahari eka Nusantara

Berdasarkan tabel di atas dapat di lihat bahwa jumlah kunjungan kapal di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang mengalami penurunan sebanyak 16 kapal dari tahun sebelumnya. Berkurangnya jumlah kunjungan kapal di sebabkan oleh kurang optimalnya pelayanan jasa yang diberikan perusahaan kepada pengguna jasa

#### d. Sistem Pembayaran atau Gaji Karyiawan

PT. Bahari Eka Nusantara memiliki sitem pembayaran atau gaji untuk karyawan dengann mendasarkan atas beberapa kriteria diantaranya :

- 1) Pendidikan formal karyawan
- 2) Masa kerja karyawan selama bergabung dengan perusahaan
- 3) Keahlian atau kecakapan tugas serta jabatann yang diberikan oleh perusahaan di samping gaji pokok yang diterima oleh setiap karyawan, terdapat pula kesejahteraan bagi karyawan PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang yaitu sebagai berikut ;

- a) Tunjangan jabatan
  - b) Uang makan setiap bualan
  - c) Tunjangan transportasi (*travelling money*) untuk karyawan yang melakukan tugas di luar kota
  - d) *Attending Money* untuk agen yang bekerja mengawasi muatan diatas kapal dan melaporkan segala kegiatan bongkar muat ke kantor cabang
  - e) Asuransi kesehatan (BPJS)
- e. Sarana dan prasarana

Kesiapan sarana dan prasarana yang ada sangat menunjang kelancaran kegiatan keagenan terutama pada bagian operasional. Kondisi sarana dan prasarana yang baik sangat diharapkan oleh setiap karyawan agar pekerjaan dapat berjalan baik dan lancar.

#### Bagan 4.5

#### Data sarana dan prasarana yang dimiliki PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Sangkulirang

NO	Name Inventory	Condition		Total	For
		Good	Poor		
1	Mobil	1	0	1	All staff
2	Komputer	5	0	5	Clearance officer, Chief operation, finance
3	Printer	1	2	3	All staff
4	AC	0	0	0	Chief operation
5	Kipas	6	0	6	Clearance officer, Chief operation, finance
6	Meja	4	0	4	All staff
7	Kursi	5	1	6	All staff
8	Wifi	1	0	1	All staff
9	Handy talky	2	0	2	Boarding officer
10	Life jaket	1	0	0	Boarding officer

11	Fire Extinguishers	1	0	1	All staff
12	TV	1	0	1	All staff
13	Safety helmet	5	0	5	Boarding officer
14	Safety glasses	0	0	0	Boarding officer
15	Papan tulis	1	0	1	All staff
16	Telepon	0	0	0	All staff
17	Lemari	6	0	6	All staff

Dari pemaparan table fasilitas yang tersedia di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang di atas. Masih terdapat fasilitas yang kondisinya kurang baik, seperti unit komputer yang di gunakan untuk mengurus *clearance document* sering kalimengalami error. Hal ini dapat mengakibatkan kegiatan *clearance in* dan *out* terhambat.

### 3. Hasil Studi Dokumentasi

Dalam skripsi ini penulis mengumpulkan data-data yang diperoleh dari PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang, tempat penulis melakukan praktek kerja nyata,

sebagai dokumen-dokumen penunjang dalam skripsi ini. Penulis melampirkan tingkat pendidikan karyawan, kedatangan dan keberangkatan kapal, dokumen bongkar muat, serta dokumen *clearance in* dan *clearance out* yang terdapat di bagian operasional pada keagenan PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang periode Agustus 2021 sampai dengan Agustus 2022 yang akan di cantumkan di bagian akhir skripsi ini.

### C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Setelah melakukan analisis data penulis memberikan alternatif pemecahan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Tidak Efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal
  - a. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu tindakan atau kegiatan untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung. Pengawasan ini harus dilakukan sendiri oleh seorang atasan yang dimana memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Maka berdasarkan struktur organisasi yang bertanggungjawab untuk mengawasi *boarding agent officer* yaitu kepala operasional (*chief operation*). Selama taruna melaksanakan praktek darat memang perusahaan telah melakukan pengawasan secara terstruktur. Tetapi pengawasan ini hanya dilakukan secara efektif kepada cadet. Perusahaan menilai cadet sangat perlu diawasi perihal masalah pembuatan dokumen karena minim nya pengalaman saat berada di atas kapal. Sedangkan, jika yang menjadi agent on board diatas kapal itu karyawan, perusahaan jarang melakukan pengawasan. Padahal pengawasan ini merupakan suatu tindakan nyata dan efektif untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan. Akibat kurangnya pengawasan kepada karyawan Hal ini menyebabkan karyawan merasa bebas melakukan sesuai kemauannya. Seperti contohnya, karyawan baru membuat document loading setelah kapal telah selesai melaksanakan bongkar muat dengan cara karyawan tersebut hanya *copy and paste* dari lampiran format excel laporan yang ada di email perusahaan tanpa diketik satu persatu. Padahal perusahaan mempunyai aturan untuk pembuatan *document loading* diatas kapal harus diketik satupersatu, tidak boleh asal *copy and paste* dari lampiran format excel laporan email kantor. Oleh karena itu kepala operasional harus lebih aktif mengawasi karyawan dan memberikan petunjuk apabila bawahannya mengalami kesulitan. Dengan adanya pengawasan ini diharapkan karyawan dapat disiplin dalam menjalankan tugasnya.

b. Hukuman

Perusahaan memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan tindakan indisipliner, berupa teguran lisan. Namun, selama taruna melaksanakan praktek darat di perusahaan belum ditemukan jenis hukuman berupa penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, ataupun sampai diberhentikan sebagai karyawan. Diharapkan dengan adanya hukuman ini akan menimbulkan efek jera bagi karyawan yang telah melakukan tindakan indisipliner.

c. Penambahan Fasilitas printer portable

Penambahan fasilitas ini akan memberikan dampak positif bagi karyawan karena dengan adanya printer portable tersebut akan memudahkan boarding agent untuk mencetak dokumen di atas kapal kapal.

2. Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional

a. Perencanaan pendidikan dan karir

Perusahaan wajib untuk melaksanakan perencanaan pendidikan dan karir karyawan. Perencanaan pendidikan dan karir dapat disesuaikan dengan berbagai cara, diantaranya diberi kesempatan karyawan tersebut untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi misalnya dari pendidikan lulusan D3 KALK lalu disekolahkan oleh perusahaan menjadi D4 KALK. Perusahaan juga dapat memberikan promosi jabatan kepada karyawan tersebut untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Dengan adanya perencanaan pendidikan dan karir ini maka akan meningkatkan pemanfaatan karyawan, mengurangi *turn over* karyawan, dan meningkatkan komitmen sehingga meningkatnya kinerja.

Namun, yang terjadi di PT. Bahari Eka Nusantara adalah perusahaan belum melaksanakan perencanaan pendidikan dan karir secara optimal. Karyawan yang bekerja di PT. Bahari Eka Nusantara tidak ada yang disekolahkan oleh perusahaan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi.

b. Penambahan gaji dan bonus

Perusahaan memberikan kenaikan gaji karyawan setiap tahunnya berdasarkan penilaian kinerja setiap karyawannya. Hal ini dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya agar meningkatkan kualitas pelayanan baik kepada perusahaan ataupun ke pengguna jasa

c. Peningkatan kondisi lingkungan tempat kerja

Peningkatan kondisi lingkungan tempat kerja akan memberikan dampak positif bagi para karyawan karena dengan adanya peningkatan ini karyawan akan merasa lebih nyaman untuk berada di kantor. Peningkatan yang di maksud yaitu seperti adanya penambahan fasilitas AC untuk memperlancar sirkulasi udara di ruangan kerja.

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

Pada bagian ini penulis mengevaluasi semua alternatif pemecahan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya berdasarkan segi keuntungan dan kerugian dari alternatif pemecahan masalah tersebut untuk memudahkan pengambilan keputusan dalam memilih pemecahan masalah yang tepat.

##### **1. Tidak Efektifnya Pembuatan Dokumen Di Atas Kapal**

a. Pengawasan

1) Keuntungan

Keuntungannya dari adanya pengawasan yaitu meminimalisir potensi kesalahan-kesalahan yang akan dilakukan oleh karyawan

b. Hukuman

1) Keuntungan

Keuntungan dari adanya sanksi hukuman yaitu, meningkatkan kedisiplinan karyawan. Mereka akan takut menerima hukuman jika melakukan tindakan indisipliner

c. Penambahan fasilitas printer portable

1) Keuntungan

Keuntungannya dari adanya penambahan fasilitas ini yaitu dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan mempermudah pembuatan dokumen di atas kapal.

**2. Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional**

a. Perencanaan pendidikan dan karir

1) Keuntungan

Keuntungannya dari adanya perencanaan pendidikan dan karir yaitu untuk memotivasi karyawan agar lebih semangat dalam bekerja dan juga meningkatkan loyalitas karyawan kepada Perusahaan

b. Penambahan gaji dan bonus

1) Keuntungan

Keuntungannya yang didapat yaitu meningkat inisiatif diri sendiri dan juga meningkatkan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

c. Melakukan koordinasi antara sesama karyawan

1) Keuntungan

Terciptanya lingkungan kerja yang positif dan hubungan kerja yang harmonis Sebagian iklim kerja yang menyenangkan

**E. PEMECAHAN MASALAH**

Setelah melakukan evaluasi terhadap semua alternative pemecahan masalah yangtelah dikemukakan berdasarkan segi keuntungan dan kerugian, maka penulis memilih alternatif pemecahan masalah :

1. Tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal

Yaitu dengan cara memfasilitasi agent on board dengan printer portable dan memberikan hukuman kepada karyawan yang membuat kesalahan. Dalam pembuatan dokumen karyawan dituntut ketelitiannya guna meminimalisir

kesalahan. Dengan adanya printer ini tentu akan meningkatkan produktifitas karyawan dimana karyawan dapat leluasa mencetak dokumen ataupun merevisi jika terjadi kesalahan pada dokumen tersebut. Selama ini jika karyawan ingin mencetak *document loading* karyawan harus meminta tolong kepada *crew* kapal untuk menggunakan printer kapal. Dengan adanya pemberian hukuman ini diharapkan karyawan tidak lagi asal mensalin isi laporan *daily report* di email.

## 2. Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional

Perusahaan harus dapat memaksimalkan pengembangan SDM di PT. Bahari Eka Nusantara dengan cara memberikan pendidikan lanjutan kepada karyawan yang sudah lama bekerja untuk perusahaan dan juga memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang telah memberika kinerja terbaik untuk perusahaan. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi dan juga bertujuan agar SDM yang di punyai PT. Bahari Eka Nusantara tetap dapat mengikuti perkembang-perkembangan terkini dalam sektor pelayaran khususnya mengenai keagenan kapal.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis yang telah dikemukakan penulis pada Bab IV, maka penulismenyimpulkan yang merupakan suatu ringkasan secara keseluruhan dari skripsi ini, yaitu :

1. Tidak efektifnya pembuatan dokumen di atas kapal disebabkan karena karyawan tidak mengikuti aturan pembuatan dokumen bongkar muat kapal yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga kurang maksimalnya perusahaan dalam memfasilitasi karyawan untuk pembuatan dokumen di atas kapal.
2. Rendahnya motivasi kerja karyawan divisi operasional PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang terjadi karena kondisi lingkungan tempat kerja tidak nyaman dan juga perusahaan tidak memaksimal potensi yang dimiliki karyawan.

#### **B. SARAN**

Setelah penulis melakukan penelitian mengenai kurang optimalnya kinerja divisioperasional di PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang, maka penulis memberikan saran kepada perusahaan dan karyawan, sebagai berikut:

1. Diharapkan PT. Bahari Eka Nusantara cabang Sangkulirang dapat mendengarkan keluhan ataupun kesulitan yang dihadapi oleh para karyawannya. Sebagai contoh, boarding officer memiliki kesulitan saat berada di atas kapal karena

2. mereka tidak diberikan fasilitas oleh perusahaan untuk mencetak dokumen. Selama ini karyawan harus meminta tolong kepada *crew* kapal jika ingin mencetak dokumen.
3. Karyawan diharapkan dapat mematuhi peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Kedisiplinan karyawan dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan cita-cita perusahaan
4. Perusahaan diharapkan dapat memberikan pendidikan lanjutan kepada karyawan berprestasi yang telah lama mengabdikan untuk perusahaan guna meningkatkan pengetahuan, wawasan, skill dan juga kemampuan di bidang pelayanan keagenan kapal
5. Diharapkan perusahaan mengganti fasilitas yang sudah rusak atau menambah fasilitas yang ada belum ada di kantor guna kelancaran dan kenyamanan karyawan saat bekerja. Seperti, dalam ruangan yang berisikan lebih dari 5 orang hanya diberikan fasilitas satu kipas angin. Yang berada di kamar masing masing kamar Akibat kondisi ini karyawan menjadi tidak nyaman bekerja di kantor karena merasa gerah atau kepanasan
6. Diharapkan perusahaan dapat melakukan kegiatan *Coffee morning* yaitu kegiatan diskusi yang dilaksanakan pagi hari, dalam suasana yang penuh keakraban, dengan diawali minum kopi bersama-sama sambil menikmati hidangan. Dalam kegiatan ini karyawan dan atasan dapat mengevaluasi bersama pekerjaan yang telah dilakukan dan merencanakan target perusahaan yang akan capai kedepannya

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrozzaq Hasibuan, 2017. *Etika Profesi Profesionalisme Kerja*. Penerbit: UISU Press, Medan.
- Ansory, Al Fadjar. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indomedia Pustaka.
- Dr. Muhammad Busro, 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: PRENADAMEDIA GROUP, Jakarta.
- <https://materibelajar.co.id/pengertian-jasa-menurut-para-ahli/>
- <https://www.seputarpengetahuan.co.id/2020/12/pengertian-pelayanan.html>
- I Gede Putu Kawiana, 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: (UNHI) Press Kampus Universitas Hindu Indonesia, Bali.
- Ivancevich, Konopaske, Gibson *Memperngaruhi Kinerja* (2014:2 )
- Jasfar dalam Payne ( 2012 :6 ) *karakteristik jasa*
- kosasih, engkos & soewondo, capt. Hananto. 2007. *manajemen perusahaan pelayanan*. Jakarta: rajawali pers.
- Lupiyoadi, Rambat. 2014. *Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi*. Edisi ke-3. Jakarta: Salemba Empat.
- Materi belajar, 2022. *pengertian jasa menurut para ahli*, diakses oleh
- Muchlisin, 2018. *pengertian dimensi dan pengukuran beban kerja*, diakses oleh <https://www.kajianpustaka.com/2018/01/pengertian-dimensi-dan-pengukuran-beban-kerja.html?m=1> yang di akses pada 31 mei 2022.
- Nawawi, Hidari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Jakarta: Gadjah Mada University Press.
- Saturada, 2019. *Pengetahuan Disiplin*, diakses oleh <https://www.saturadar.com/2019/10/Pengertian-Disiplin.html> yang di akses pada 31 Mei 2022
- Seputar Pengetahuan, 2020. *Pengertian Pelayanan*, diakses oleh
- Suyono, R.P. 2005. *Shipping*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Suyono, R.P. 2007 : 223. Keagenan. Jakarta
- Zami ( 2008: 109 ) *factor yang mempengaruhi kinerja karyawan*