

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1. Latar Belakang**

Indonesia termasuk negara berkembang. Bukan tidak mungkin Indonesia melakukan upaya untuk meningkatkan daya saingnya dengan negara lain. Pengembangan infrastruktur mendapatkan banyak perhatian pemerintahan Indonesia tidak terkecuali di tahun 2018 ini. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015 – 2019 telah ditetapkan sejumlah sasaran pembangunan infrastruktur 2019 termasuk pembangunan pelabuhan sebesar 450 pelabuhan dari 278 pelabuhan (supplychainIndonesia.com). Hasil pengembangan infrastruktur Indonesia tersebut juga tercermin dalam laporan The Global Competitiveness Index (GCI) 2017 –2018, bahwa infrastruktur Indonesia berada pada peringkat 52 dengan nilai 4,5 yang mana meningkat dari periode sebelumnya 2016 - 2017 pada peringkat 60 dengan nilai 3,8 (weforum.org).

Hal tersebut kemudian berimbas ke *Logistic Performance index* (LPI) untuk 2018 (supplychainindonesia.com), Indonesia menduduki peringkat 46 dengan peningkatan skor sebesar 5,7% dari 2,98 menjadi 3,15. Faktor utama peningkatan skor tersebut di dukung oleh peningkatan dimensi *international shipment* sebesar 11,4% , infrastruktur sebesar 9,4% , dan *timeliness* sebesar 6,1% , sedangkan kontribusi positif didapat dari *tracking* dan *tracing* sebesar 3,4% dan *logistics competence* sebesar 3,3%, namun untuk dimensi *customs* mengalami penurunan sebesar 0,7%. Secara keseluruhan, LPI 2018 untuk Indonesia itu sendiri sesuai dengan hasil jajak pendapat sektor Logistik yang dilakukan oleh SCI, Asosiasi

Logistik Forwarder Indonesia (ALFI), dan ASEAN Federation of Forwarders Associations (AFFA) pada awal 2018 yang menunjukkan perbaikan kinerja sektor logistik Indonesia.

Namun, peningkatan tersebut tidak diimbangi dengan penurunnya biaya logistik, The World Bank (2017) mengatakan biaya logistik nasional sangat besar mencapai 24% dari PDB yang mana biaya tersebut jika dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya, biaya logistik Indonesia terhitung paling besar. Hal tersebut tidak menutup kemungkinan menyebabkan defisit neraca untuk perekonomian Indonesia.

Mengingat upaya pemerintah kini juga memperhatikan pelayanan penyandaran kapal (*waiting time*) dan lamanya bongkar muat (*berthing time*). Pasalnya *berthing time* dan *waiting time* juga mempengaruhi mahal tidaknya biaya logistik nasional ([suplychainIndonesia.com](http://suplychainIndonesia.com)). Selain itu, juga mengatakan bahwa keterlambatan divisi pandu yang memberikan pelayanan untuk menyandarkan kapal dan lamanya bongkar muat barang berujung pada biaya logistik yang mahal.

Jumlah kunjungan kapal dan bongkar muat di pelabuhan menjadi salah satu tolak ukur pelayanannya pula. Pelabuhan sebagai bagian penting dalam perdagangan baik domestik maupun internasional. Pertumbuhan ekonomi Indonesia saat ini dipengaruhi oleh faktor domestik. Pemerintah Indonesia dengan era kepemimpinan baru, fokus pada percepatan kinerja dan pembangunan infrastruktur untuk membangun *competitive advantage* Indonesia dalam hal logistik. Faktor domestik ([bps.com](http://bps.com)) lainnya yakni realisasi belanja pemerintah (APBN) yang mencapai 89,3% atau Rp 1.859,46 triliun dari yang ditargetkan.

Indonesia memerlukan sektor pelabuhan yang dikelola dengan baik terlebih mengingat kontribusi *international shipment* sebesar 11,4%. Menurut (Sudjanadi,2011) tentang ciri – ciri karakteristik pelabuhan kelas dunia, bahwa dalam pelayanan dan pengelolaan pelabuhan (Port Management and Operation) berorientasi pada pendekatan *The Marketing Mixto Service* : 1) Biaya jasa pelabuhan yang wajar (*Lower Cost*), 2) Sistem dan prosedur pelayanan yang sederhana (*Single documentation and Procedures*), 3) Kemudahan dalam transaksi bisnis di pelabuhan (*Paperless transaction*), 4) Kelancaran dalam kegiatan *transshipment* dan *re – export* (*Less Restriction on Transshipment and Re – Export*), 5) Mampu menawarkan jasa pelayanan lainnya yang lebih menarik (*offers more than just storage*). Sedangkan definisi pelabuhan sendiri Menurut Lasse (2014:4) pelabuhan dapat pula diartikan juga sebagai terminal dan area dimana kapal – kapal memuat atau membongkar muatan di dermaga, dilokasi labuh, di bui pelampung atau sejenisnya dan mencangkup perairan tempat menunggu giliran mendapatkan pelayanan.

Pelabuhan – pelabuhan di Indonesia saat ini diatur berdasarkan UU pelayaran tahun 1992 dan peraturan – peraturan pendukung lainnya. Sistem pelabuhan Indonesia disusun menjadi sebuah sistem hierarkis yang padu. Dalam sistem pelabuhan Indonesia, terdapat 111 pelabuhan 25 pelabuhan ‘strategis’ utama yang dianggap sebagai pelabuhan komersial dan dikelola oleh empat Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu Perum Pelabuhan Indonesia I, II, III dan IV. Pelabuhan lain yang tidak masuk didalamnya diurus oleh Unit Pelaksanaan Teknis (UPT), meski baru – baru ini menteri Perhubungan Budi Karya Sumadi menyatakan

bahwa akan menyerahkan pengelolaan pelabuhan – pelabuhan UPT yang selama ini di bawah pengelolaan Dirjen Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan (Kemenhub) kepada BUMN Pelabuhan yakni PT. Pelindo I sampai PT. Pelindo IV (detikfinance,2016).

Untuk PT. Pelindo III, sebagai operator terminal pelabuhan, Pelindo III mengelola 43 pelabuhan dengan 17 kantor cabang yang tersebar di tujuh propinsi di Indonesia meliputi Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Kalimantan Tengah dan Kalimantan Selatan. Pelayanan terbaik dan maksimal merupakan komitmen Pelindo III untuk menjaga kelancaran arus logistik nasional. Komitmen itu tertuang dalam visi perusahaan berkomitmen memacu integrasi logistik dengan layanan jasa pelabuhan yang prima. Mendukung visi tersebut, Pelindo III menetapkan strategi-strategi yang dituangkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) yang dievaluasi setiap 4 (empat) tahun sekali.

Kantor pusat PT. Pelindo III terdapat di PT. Pelindo Tanjung Perak Surabaya. Kunjungan kapal pada tiga tahun terakhir mengalami peningkatan. Berdasarkan laporan yang dipublikasikan di situs resmi PT. Pelindo III yakni peningkatan dari tahun 2015 – 2017 adalah 77.104.361 *Gross Tonage* di tahun 2015, kemudian 92.622.356 *Gross Tonage* di tahun 2016, dan 94.346.201 *Gross Tonage* di tahun 2017. Sedangkan PT. Pelindo III cabang Gresik, yang berada di wilayah utara PT. Pelindo III Tanjung Perak, melihat hal tersebut besar kemungkinan pelayanan yang dilakukan juga semakin padat. Namun hal tersebut tidak sama dengan ekspektasi yang diperkirakan. Kinerja operasional dalam aspek

pelayanan pada PT. Pelindo III cabang Gresik mengalami penurunan pada dua tahun terakhir hingga saat ini di tahun 2018.

Berikut adalah laporan kinerja operasional untuk aspek pelayanan kapal selama tahun 2017 hingga triwulan 1 tahun 2018.

**Tabel 1**  
**Tabel Laporan Kinerja Operasional untuk Pelayanan Kapal 2017 – 2018**  
**PT.Pelindo III Cabang Gresik**

No	URAIAN	STANDAR DJPL	SATUAN	REALISASI								
				TRW I (2017)			TRW II (2017)			TRW III (2017)		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9
A	KINERJA KAPAL											
1	Waiting Time	1.0	Jam	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
2	Approach Time	2.0	Jam	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
3	ET : BT	70%	%	62 %	53 %	55 %	54 %	58 %	60 %	60 %	50 %	55 %

No	URAIAN	STANDAR DJPL	SATUAN	REALISASI						
				TRW IV (2017)				TRW III (2018)		
				10	11	12	RATA-RATA	1	2	3
A	KINERJA KAPAL									
1	Waiting Time	1.0	Jam	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
2	Approach Time	2.0	Jam	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
3	ET : BT	70%	%	55 %	54 %	51 %	56%	54%	51%	52%

**Sumber : PT. PelindoIII Gresik (2018)**

Berdasarkan tabel laporan kinerja tersebut, kinerja kapal untuk aspek pelayanan kapal terbagi atas tiga indikator. *Waiting Time* (Waktu Tunggu kapal), *Approach Time* (Waktu Pelayanan Pemanduan), dan ET : BT (efisiensi kinerja pelayanan). Tiga indikator inilah yang menjadikan acuan baik tidaknya kinerja operasional untuk aspek pelayanan kapal. Dapat dilihat ketiga indikator tersebut

untuk kinerja ET : BT menunjukkan tidak mencapai target yang telah ditentukan oleh standar DJPL yang mana sebesar 70% hingga triwulan 1 tahun 2018.

Kegiatan saat dimana kapal mulai mengikat tali di dermaga, melakukan bongkar muat hingga kapal melepas tali tambat dan meninggalkan dermaga disebut *berth time*. Rasio antara *Effective Time* (ET) dan *Berth Time* (BT) atau ET : BT adalah indikator pelayanan yang terkait dengan jasa tambat. ET adalah jumlah jam bagi suatu kapal yang benar – benar digunakan untuk bongkar muat selama kapal di tambatan/dermaga dalam satuan jam. BT adalah jumlah siap operasi tambatan untuk melayani kapal dalam satuan jam. ET : BT dinyatakan dalam satuan persen. Sedangkan ET : BT berhubungan dengan waktu efektif kerja. Presentase banyaknya waktu yang benar – benar digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan total waktu yang dibutuhkan pelayanan. Semakin tinggi nilai ET : BT maka semakin efisien bongkar muat tersebut, begitu juga untuk aspek pelayanan kapal.

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyebab, dampak yang terjadi, dan risiko terbesar yang kemungkinan terjadi pada saat tidak tercapainya ET : BT dalam aspek pelayanan kapal terutama yang berhubungan dengan efektivitas dan efisiensi waktu. apa saja yang menyebabkan tidak tercapainya standar kinerja *berth Time*, apa saja dampak yang ditimbulkan serta risiko apa yang kemungkinan terjadi dalam aspek pelayanan kapal Pelindo III Cabang Gresik. Untuk mengidentifikasi permasalahan, penelitian ini menggunakan metode integrasi *Fuzzy* dan *Bowtie Analysis* yang mana metode tersebut digunakan untuk mengetahui sebab, dampak dan risiko kemudian diberikan solusi yang akan dilakukan. Metode *Fuzzy Analysis*

digunakan untuk mengatasi sebuah ketidak jelasan, sebuah kemungkinan atau probabilitas risiko terbesar yang mungkin terjadi dengan pengukuran dan pemberian pembobotan. Sedangkan metode *Bowtie Analysis* digunakan untuk menjelaskan sebab atau faktor, dan dampak tidak tercapainya standar ET : BT. dengan demikian penelitian tersebut berjudul “**Analisis Risiko Tidak Tercapainya Standar (ET : BT) *Berthing Time* Pelayanan Kapal dengan Metode *Fuzzy Bowtie Analysis* di PT. Pelindo III Cabang Gresik**”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang akan diajukan untuk penelitian ini adalah :

1. Apakah penyebab,dampak dari risiko yang mungkin terjadi atas tidak tercapainya standart kinerja (ET : BT)*Berthing Time* Pelayanan Kapal di PT. Pelindo III Cabang Gresik.
2. Apakah risiko terbesar yang kemungkinan terjadi atas tidak tercapainya standart kinerja (ET : BT)*Berthing Time* Pelayanan Kapal di PT. Pelindo III Cabang Gresik.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui penyebab,dampak dari risiko yang mungkin terjadi atas tidak tercapainya standart kinerja (ET : BT) *Berthing Time* Pelayanan Kapal di PT. Pelindo III Cabang Gresik.
2. Untuk mengetahui risiko terbesar yang kemungkinan terjadi atas tidak tercapainya standart kinerja (ET : BT) *Berthing Time* Pelayanan Kapal di PT. Pelindo III Cabang Gresik.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat bagi peneliti**

Penelitian ini diharapkan mampu menerapkan dan mempraktekan teori yang telah didapat selama kuliah serta sebagai bahan referensi usulan perbaikan atau solusi yang diberikan dari PT.Pelindo III Cabang Gresik dalam bidang kinerja operasional kapal.

### **2. Manfaat bagi Peneliti Lain**

Sebagai bahan referensi dan pengembangan ilmu serta teori yang berkaitan guna menciptakan peneliti – peneliti baru dengan kajian teori yang objektif.

### **3. Manfaat bagi perusahaan**

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan dan dapat dijadikan sebagai tolak ukur evaluasi perusahaan agar lebih baik lagi.