

M.FACHRUDIN SYAH, 12312027, **Optimalisasi Kualitas Layanan Perusahaan Bongkar Muat Dengan Pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD)** (studi pada Pelabuhan PT.Petrokimia Gresik), Manajemen,Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik, Januari, 2019

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan melakukan analisis mengenai implementasi kualitas layanan perusahaan bongkar muat di Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik beserta usulan perbaikannya. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif deskriptif mengenai *service quality* dan *quality function deployment* (QFD). Teknik pengambilan data diperoleh dari wawancara *key informan* pihak *internal* perusahaan dan pihak perusahaan bongkar muat. Hasil analisis yang diperoleh dengan pendekatan *quality function deployment* (QFD) setelah menghubungkan dengan pendekatan *service quality* menemukan beberapa dimensi menjadi prioritas untuk ditingkatkan lebih optimal seperti; *Tangible* dengan melakukan pembersihan dermaga secara rutin dan termonitor, *Responsiveness* dengan melakukan komunikasi melalui media *whatsapp*, *Assurance* dengan melakukan pelaksanaan *safety briefing*, *safety representatif* dan *safety patrol* dalam usaha jaminan keselamatan, *Emphaty* dengan melakukan *sharing knowledge* transfer ilmu antar karyawan, *Reliability* dengan melakukan pembuatan *schedule preventive maintenance* dengan *corrective maintenance*.

Kata Kunci : *Service Quality, Quality Function Deployment.*

M. FACHRUDIN SYAH, 12312027, *Optimization Service Quality at the loading and unloading company with by approach Quality Function Deployment study case in the Port of PT. Petrokimia Gresik., Management, Faculty of economics, Muhammadiyah University of Gresik, January, 2019*

Abstracts

This study aims to analyze the implementation of the quality of service at the loading and unloading company at the Port of PT. Petrokimia Gresik with suggestions for improvement. The analytical method used in this study is descriptive qualitative regarding service quality and quality function deployment (QFD). Data retrieval techniques come from interviews with key informants from internal companies and loading and unloading companies. The results of the analysis of the quality function deployment (QFD) method found several dimensions of service quality to be priority improvements, such as; Tangible with routine cleaning and monitoring, Responsiveness with whatsapp communication media, Assurance with safety briefings, safety representatives and safety patrols in the safety guarantee business, Emphaty by sharing knowledge transfer between employees, Reliability by making a preventive maintenance schedule with corrective maintenance.

Keyword : Service Quality, Quality Function Deployment.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan Negara agraris dengan luas lahan yang sangat luas dan keaneka ragaman hayati yang sangat beragam. Hal ini sangat memungkinkan menjadikan negara Indonesia sebagai negara agraris terbesar di dunia. Di negara agraris seperti Indonesia, pertanian mempunyai kontribusi penting baik terhadap perekonomian maupun terhadap pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat, apalagi dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk yang berarti bahwa kebutuhan akan pangan juga semakin meningkat.

Berdasarkan catatan Badan Pusat Statistik (BPS), pada triwulan II 2017, sektor pertanian terus memberi kontribusi positif untuk perekonomian Indonesia. Menurut data yang tercantum di website BPS, terlihat bahwa besaran produk domestik bruto (PDB) Indonesia mencapai Rp 3.366,8 triliun. Jika dilihat dari sisi produksi, pertanian merupakan sektor kedua paling berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi, setelah industri pengolahan.(www.pertanian.go.id)

Terkait geliat di sektor pertanian, kondisi itu tak lepas dari berbagai program pemerintah guna mewujudkan swasembada sejumlah komoditas pertanian. Seperti diketahui, pemerintah telah mencanangkan visi Indonesia sebagai lumbung pangan dunia pada 2045. Demi mendukung visi tersebut diperlukan pengelolaan dan sinergi yang baik antara pemerintah dan petani, Hal ini dimulai dari pengadaan bibit unggul, pengadaan pupuk, proses tanam, sampai

proses panen itu sendiri agar hasil panen nantinya dapat sesuai harapan petani dan pemerintah.

Salah satu bentuk sinergi antara pemerintah dan petani yakni mengenai pengadaan pupuk. Dalam pengadaan pupuk harus dilakukan secara sistematis agar pupuk dapat diperoleh dengan mudah oleh petani. Solusi pemerintah dengan memberikan kepercayaan kepada beberapa perusahaan pupuk untuk menyediakan kebutuhan pupuk di dalam negeri.

Langkah sinergis pemerintah dapat dilihat pada tahun 2012, membentuk sebuah holding yang bernama PT Pupuk Indonesia Holding Company (Persero) atau lebih dikenal dengan sebutan PT PIHC (Persero). PT PIHC (Persero) membawahi sejumlah anak perusahaan yakni PT Petrokimia Gresik, PT Pupuk Kujang, PT Pupuk Kalimantan Timur, PT Pupuk Iskandar Muda, PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, PT Rekayasa Industri, PT Mega Eltra, PT Pupuk Indonesia Logistik, PT Pupuk Indonesia Energi, dan PT Pupuk Indonesia Pangan.

Dalam proses bisnisnya perusahaan-perusahaan yang berada di bawah naungan PT PIHC (Persero) mengemban tugas bersama untuk pembuatan, pendistribusian dan monitoring kebutuhan pupuk yang ada di dalam negeri. Hal ini bertujuan supaya proses tanam dan panen yang dilakukan petani berjalan seimbang antara kebutuhan pupuk yang diharapkan petani dengan ketersediaan pupuk yang ada.

Mengenai kebutuhan pupuk, berikut ini merupakan data alokasi kebutuhan pada tahun 2018,

Tabel 1.1
Alokasi kebutuhan tahun 2018

| Jenis Pupuk | Alokasi(TON) |
|-------------|--------------|
| UREA | 4.100.000 |
| SP36 | 850.000 |
| ZA | 1.050.000 |
| NPK | 2.550.000 |
| ORGANIK | 1.000.000 |
| JUMLAH | 9.550.000 |

Sumber: Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Kementerian Pertanian,(2018)\

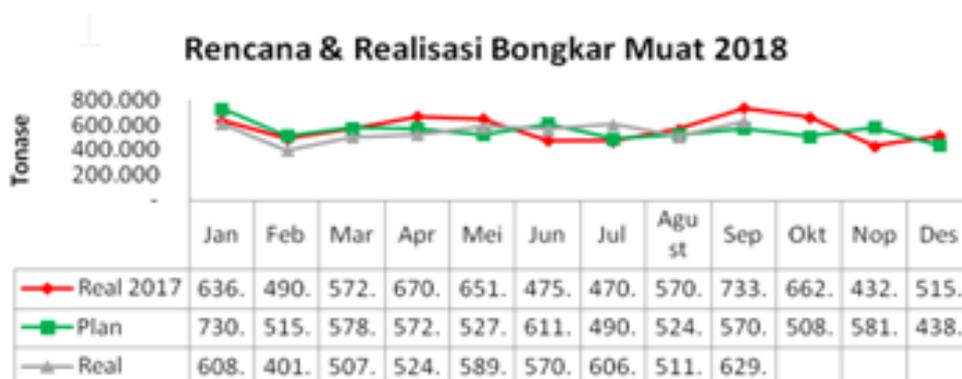
Salah satu anak perusahaan PT PIHC (Persero) yang dipercaya mengemban tugas tersebut yakni PT Petrokimia Gresik. Dalam mengemban tugas penyaluran pupuk sebesar itu, PT Petrokimia Gresik menggunakan jalur transportasi laut sebagai armada angkut yang efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan bahan baku produksi rata-rata masih impor dari luar negeri dan keadaan geografis Indonesia yang merupakan negara maritim. Sehingga transportasi laut menjadi pilihan utama dalam proses distribusi barang bahan baku maupun hasil produksi.

Menurut para ahli, definisi dari transportasi adalah usaha memindahkan, mengerakkan, mengangkut, atau mengalihkan suatu objek dari suatu tempat ke tempat lain, di mana di tempat lain ini objek tersebut lebih bermanfaat atau dapat berguna untuk tujuan-tujuan tertentu (Miro,2005). Definisi transportasi laut menurut peneliti berarti kegiatan memindahkan barang dari satu tempat (daerah asal) ke tempat lain (daerah tujuan) menggunakan kapal sebagai sarana kendaraan yang sesuai dengan jalur yang dilalui yakni laut.

Demi mendukung kelancaran transportasi laut tersebut diperlukan sarana dan prasarana penunjang yang memadai salah satu contoh yaitu pelabuhan. Pelabuhan di PT. Petrokimia Gresik merupakan dermaga sandar/tempat untuk keperluan sendiri Sehingga fungsi dan kepentingan hanya melayani keperluan dari internal perusahaan sendiri.

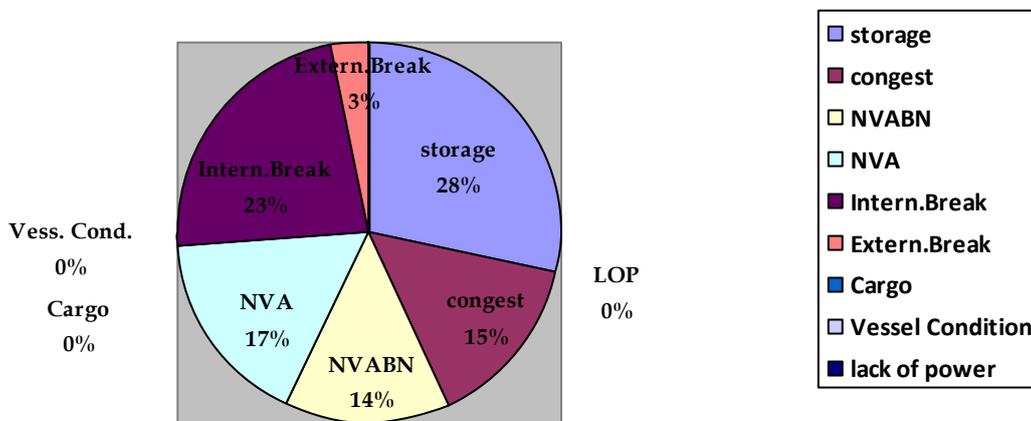
Di Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik terdapat dermaga bongkar muat berbentuk huruf “T” dengan panjang 819 meter dan lebar 36 meter. Dermaga dilengkapi dengan 2 unit continuous ship unloader (CSU) berkapasitas 1.000 ton/jam, 1 unit cangaroo crane dengan kapasitas 350 ton/jam, 2 unit ship loader dengan kapasitas masing-masing 1.000 ton/hari, belt conveyor sepanjang 22 km, serta fasilitas pemipaan untuk untuk bahan cair. Pada sisi laut dermaga dapat disandari dengan 3 buah kapal berbobot mati 40.000 ton, dan pada sisi darat dapat disandari kapal dengan bobot mati 10.000 ton.

Pelabuhan PT.Petrokimia Gresik memiliki target kegiatan bongkar muat yang sudah direncanakan setiap bulannya, berikut merupakan data bongkar muat dari bulan januari 2018 - September 2018 ;



Gambar 1.1
Rencana dan realisasi bongkar muat 2018
(sumber : PT. Petrokimia Gresik)

Berdasarkan gambar 1.1 diatas menunjukkan realisasi tonasse bongkar muat pada bulan tertentu tidak mampu mencapai jumlah tonnase yang direncanakan oleh perusahaan yakni pada bulan Januari, Februari, Maret, April, Juni dan Agustus. Hal ini tentunya disebabkan oleh lamanya proses bongkar muat pada beberapa kapal pada saat bulan tertentu sehingga berimbas pada bulan berikutnya. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi antrian kapal yang akan sandar berikutnya dan jumlah tonnase yang sudah direncanakan juga akan berubah dari rencana. Lamanya proses bongkar muat disebabkan oleh beberapa kategori yang akan dijelaskan pada tabel diagram *pie* berikut ini;



Gambar 1.2
 Penyebab lamanya bongkar muat 2018
 (sumber : PT.Petrokimia Gresik)

Berdasarkan gambar 1.2 diatas diperoleh keterangan bahwa penyebab lamanya bongkar muat pada bulan januari - september 2018 di dermaga Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik yaitu ketersediaan/kesiapan gudang (*Storage*), kerusakan alat internal (*Internal breakdown*), Pekerjaan tidak bernilai(*NVA*), antrian kapal(*congest*), Pekerjaan tidak bernilai tapi penting(*NVABN*), Kerusakan

alat eksternal(*external breakdown*). Untuk definisi dan keterangan lebih lanjut berada pada daftar lampiran 4 pada halaman 80.

Akibat dari lamanya bongkar muat di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik beberapa kapal juga memberikan denda *demmurage* yang harus dibayarkan oleh perusahaan sebagai pencharter kapal/pemilik barang kepada pemilik kapal atas biaya waktu kelebihan jam yang sudah disepakati. Berikut merupakan data kapal yang mengalami *demmurage* pada periode bulan januari-september 2018 .;

Tabel 1.2
Data kapal yang mengalami demmurage pada bulan januari – september 2018

| No | Month | Vessel Name | Cargo | Origin | C-O | Despatch | Day | Demurrage | Day |
|----|-------|----------------|---------|--------------|--------------------|----------|-----|-----------|------|
| 1 | Jan | Jag Rishi | P.Rock | Egypt | P.Rock-Egypt | | | 16.050,00 | 1,07 |
| 2 | Jun | Dina Ocean | DAP | China | DAP-China | | | 1.008,00 | 0,14 |
| 3 | Jul | MTM Fairfield | H3PO4 | South Africa | H3PO4-South Africa | | | 5.500,00 | 0,22 |
| 4 | Aug | Phortos | MOP | Canada | MOP-Canada | | | 1.615,00 | 0,19 |
| 5 | Aug | Harvest Plains | P. Rock | Marroco | P. Rock-Marroco | | | 30.150,00 | 2,01 |
| 6 | Aug | Arietta | P. Rock | Mesir | P. Rock-Mesir | | | 27.225,00 | 1,82 |
| 7 | Sep | Soldoy | P. Rock | Jordan | P. Rock-Jordan | | | 95.700,00 | 6,38 |
| 8 | | | | | | | | | |

(sumber : PT. Petrokimia Gresik)

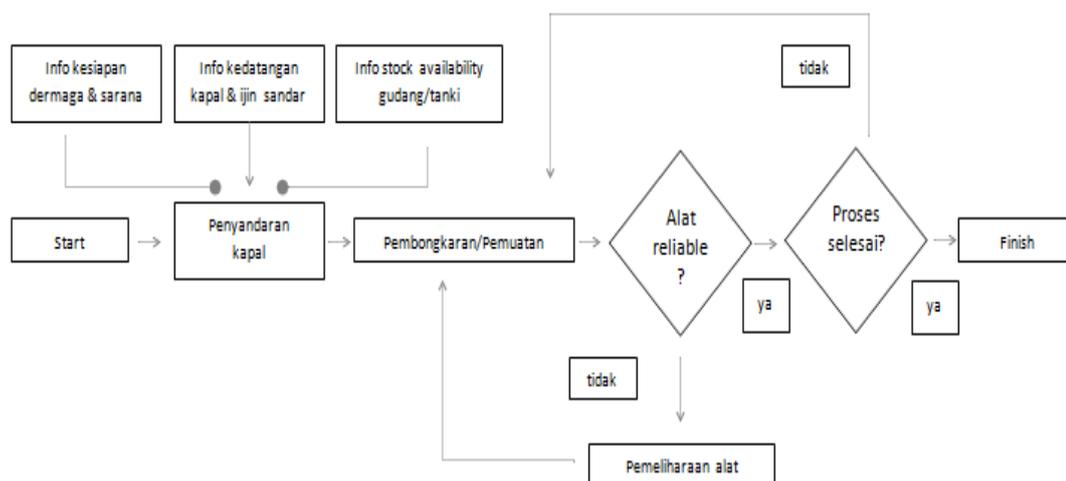
Dilihat dari data pada tabel 1.2 bahwa pada bulan september terjadi keterlambatan bongkar pada Kapal MV.SOLDOY muatan *P.Rock* Jordan selama 6 hari lebih, sehingga konsekuensi yang diterima yakni denda *demmurage* yang harus dibayar oleh PT Petrokimia Gresik selaku pemilik barang. Hal ini sebagai kompensasi biaya biaya yang timbul pada saat kapal berlabuh sudah melebihi jam yang ditentukan. Untuk nilai nominal denda sendiri didapatkan dari perjanjian kontrak(*Charter Party*) antara kedua belah pihak yakni PT Petrokimia Gresik dengan Pemilik kapal. Salah satu bukti foto dari *charter party* antara PT

Petrokimia Gresik dan pemilik jasa angkutan kapal mengenai pengangkutan batuan *Phosphate* tercantum pada lembar lampiran 1 ini dalam bentuk gambar salinan pada halaman 76.

Charter Party menurut hukum Indonesia yang terdapat dalam pasal 453 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD) menjelaskan mengenai *voyage charter party* (charter menurut perjalanan) dan *time charter party* (charter menurut waktu) serta membahas mengenai *demurrage* yakni denda yang harus dibayar oleh pencharter kepada pemilik kapal atas kelebihan waktu yang digunakan selama proses bongkar muat sebagai kompensasi atas waktu yang hilang.

Di PT Petrokimia Gresik sebagian besar menggunakan *voyage charter party* dikarenakan kerjasama yang berlangsung hanya dalam perjalanan tertentu tergantung lokasi barang yang akan dikirim.

Proses bongkar muat di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik akan dijelaskan pada dokumen internal perusahaan nomor IF-20-0001 seperti alur berikut ini :



Gambar 1.3

Proses bongkar muat di Pelabuhan PT.Petrokimia Gresik
(sumber : PT.Petrokimia Gresik)

Seperti pada gambar 1.3 pada waktu proses penyandaran kapal diperlukan 3 (tiga) informasi yang disampaikan masing masing unit kerja yaitu ;

Pertama, Informasi kesiapan dermaga. *Kedua*, Unit/regu yang menangani yakni pengawas bongkar muat (regu WasBong) yang berada di bagian administrasi pelabuhan bersama dengan unit agen kapal sebagai pihak perwakilan pemilik kapal yang bertugas dalam proses sandar maupun lepas dan bersama unit/regu security sebagai pihak keamanan dalam proses sandar/lepas. *Ketiga*, Informasi stock gudang/tanki. Unit/regu yang menangani yakni pengawas bongkar muat (regu WasBong) yang berada di bagian administrasi pelabuhan bekerja sama dengan unit/regu yang berada di bagian operasional pelabuhan maupun unit/regu operasional gudang.

Apabila seluruh informasi sudah didapat dan dinyatakan siap, proses sandar dapat segera dilaksanakan. Setelah proses sandar selesai unit equipment/liquid/conveyor dalam bagian operasional akan mulai mempersiapkan segala hal yang dibutuhkan dalam proses bongkar/muat yakni alat bongkar yang akan digunakan (*crane*) bersama jalur *belt conveyor* maupun *piping system* (*material handling*) yang akan menjadi tujuan.

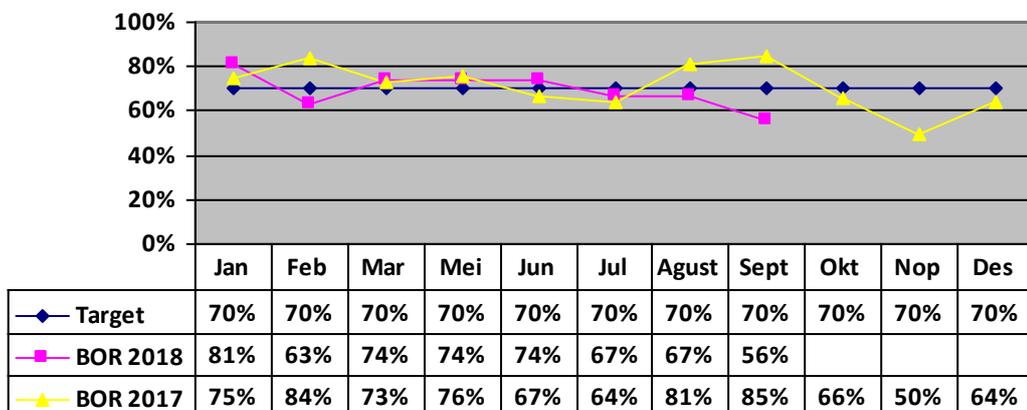
Selama proses bongkar muat terdapat petugas PBM (Perusahaan Bongkar Muat) dan TKBM (Tenaga Kerja Bongkar Muat) yang bertugas untuk mengawasi dan membantu kelancaran bongkar muat. Apabila selama proses bongkar muat alat mengalami kendala kerusakan, unit/regu pemeliharaan alat berusaha menangani masalah yang terjadi pada alat tersebut. Saat proses bongkar muat lancar, dipastikan pembongkaran dapat selesai tepat waktu. Kemudian kapal akan

lepas sandar dan akan ditangani kembali oleh unit /regu pengawas bongkar muat bersama agen kapal.

Oleh karena itu lamanya proses bongkar muat di pelabuhan juga berimplikasi pada lamanya waktu tunggu (*waiting time*) sebuah kapal yang tentunya membuat biaya operasional kapal semakin mahal. Dan berimbas pada waktu antrian kapal selanjutnya atau *congest* yang juga merupakan salah satu penyebab *demmurage*.

Standar Kinerja menurut Keputusan Kementerian Perhubungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut nomor UM.002/38/18/DJPL.11 memiliki beberapa indikator-indikator untuk menentukan kinerja pelayanan operasional jasa pelabuhan, salah satu diantaranya mengenai *Berth Occupancy Ratio*(BOR). Nilai BOR merupakan tingkat dari penggunaan dermaga setiap periode waktu tertentu. Nilai BOR yang menjadi standar yakni sebesar 70%, apabila melebihi standar tersebut kinerja dapat dinilai kurang baik

Berikut merupakan data presentase nilai BOR pada tahun 2018 di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik dari bulan januari-september sebagai berikut ;



Gambar 1.4

Data kinerja pelabuhan melalui pengukuran BOR 2018
(Sumber :PT.Petrokimia Gresik)

Dilihat dari data diatas rata-rata penggunaan dermaga dari januari sampai september 2018 yakni sebesar 69% , hal ini masih tergolong baik karena masih dibawah standar dirjen hubla yakni kurang dari ($< 70\%$). Namun menurut data pada bulan Januari, Maret, April dan Mei tingkat penggunaan dermaga sangat tinggi diatas 70% hal ini tentu menunjukkan adanya kepadatan dermaga yang berimbas pada utilitas dermaga itu sendiri, hal ini tentunya masih kurang sesuai dengan standar yang ada

Pelabuhan PT.Petrokimia Gresik mempunyai kunjungan kapal yang cukup tinggi dan target pembongkaran yang tinggi. Optimalisasi waktu dalam menangani proses bongkar muat diharapkan dapat memperbaiki kinerja layanan bongkar muat. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja layanan tentunya sebuah kualitas pelayanan itu sendiri yang diharapkan mampu dimaksimalkan melalui kerjasama antar unit yang berperan langsung dalam proses bongkar muat yakni petugas bongkar muat PBM.

Oleh karena itu penulis ingin menelaah lebih lanjut mengenai kualitas layanan yang seperti apa yang diberikan di Pelabuhan Petrokimia Gresik kepada pengguna khususnya petugas Perusahaan Bongkar Muat(PBM). Tugas dari petugas PBM yakni pihak yang mengontrol dan mengawasi proses pembongkaran dan pemuatan material di atas kapal dari awal pembongkaran hingga selesai.

Dalam kesehariannya petugas PBM yang bertugas di satu kapal dinamakan *foreman* yang bertugas sebagai pihak yang menjadi penghubung komunikasi antara pihak kapal dengan pihak internal perusahaan guna membantu kelancaran proses pembongkaran dan pemuatan agar sesuai dengan target yang direncanakan.

Foreman berperan dalam hal menyampaikan hambatan-hambatan yang ditemui selama operasional pembongkaran dan pemuatan kepada unit-unit terkait agar hambatan dapat segera diatasi tanpa mengganggu operasional yang sudah direncanakan. Selain itu juga, *Foreman* bertugas dalam hal mengkoordinasikan kebutuhan orang kapal dan pihak internal perusahaan dalam hal operasional pembongkaran dan pemuatan yakni mengenai stabilitas kapal, kebutuhan *supply* air bersih, kebutuhan alat berat guna mempercepat pembongkaran dan kebutuhan armada angkut yang tersedia.

Peran dari petugas PBM (*foreman*) sendiri sangat berhubungan langsung dalam hal keefektifan dan keefisienan proses pembongkaran dan pemuatan. Sehingga dalam penelitian ini peneliti ingin menelaah lebih dalam mengenai kualitas layanan yang sudah diberikan oleh departemen Pengelolaan Pelabuhan menggunakan indikator *Service Quality* diantaranya (*Tangible, Emphaty, Responsivness*).

Indikator-indikator ini yang nantinya dihubungkan melalui teknik analisa *Quality Function Deployment (QFD)* guna untuk mengetahui indikator kualitas mana yang kinerjanya masih belum sesuai rencana dan sehingga nantinya menjadi prioritas untuk dilakukan sebuah upaya perbaikan bersama diantara pihak yang terkait.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis ingin menelaah lebih lanjut dalam judul “Optimalisasi Kualitas Layanan Perusahaan Bongkar Muat dengan pendekatan *Quality Function Deployment (QFD)*. (Studi pada Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik)”.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi kualitas layanan perusahaan bongkar muat dengan pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD) studi kasus pada Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik ?
2. Bagaimana usulan perbaikan mengenai kualitas layanan perusahaan bongkar muat dengan pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD) studi kasus pada Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis implementasi kualitas layanan perusahaan bongkar muat dengan pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD) studi kasus pada Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik.
2. Untuk menganalisis usulan perbaikan mengenai kualitas layanan perusahaan bongkar muat dengan pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD) studi kasus pada Pelabuhan PT. Petrokimia Gresik

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian yang akan dilaksanakan peneliti di Pelabuhan PT Petrokimia Gresik adalah sebagai berikut :

1. Bagi Akademik

Penelitian berguna untuk mengetahui implementasi kualitas layanan dalam proses peningkatan kinerja bongkar muat di Pelabuhan Petrokimia Gresik berdasarkan metode *quality function deployment (QFD)* semoga penelitian ini berguna untuk meningkatkan wawasan mahasiswa di bidang operasional dalam menganalisis Kualitas Layanan.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan peluang bagi perusahaan sebagai masukan pengembangan usaha perusahaan dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik(improvement).

Memberikan saran bagi perusahaan dalam perbaikan aspek layanan kepada unit lain yaitu agen kapal dan petugas PBM(Perusahaan Bongkar Muat)

3. Bagi Universitas

Memberikan gambaran kompetensi mahasiswa terhadap hasil penelitian yang dilakukan peneliti. Memberikan gambaran wawasan mahasiswa dalam menyusun tugas akhir secara keseluruhan.