

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN.**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah.**

Pengelolaan sumber daya manusia secara sistematis, terencana, dan efisien sangat diperlukan bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, karena manusia merupakan aset hidup unik yang perlu dipelihara dan dikembangkan. Hal ini disebabkan karena manusia sebagai tenaga kerja memegang peranan penting sebagai pemutar roda produksi dalam perusahaan. Oleh karena itu, karyawan harus mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Sumber daya-manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi mutu, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi untuk mencapai tujuan (Hardjanto, 2010). Manusia sebagai tenaga kerja dalam organisasi mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan dan memberikan pelayanan yang baik bagi organisasi dan masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang harus ada dan paling penting dalam perusahaan disamping faktor-faktor produksi lainnya, karena manusia merupakan unsur inti yang dapat melaksanakan pekerjaan dan organisasi. manusia adalah sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya perusahaan. Sekalipun perusahaan telah menggunakan teknologi yang modern atau sistem

komputerisasi tetapi sebagai penggerak manualnya tetap saja membutuhkan tenaga manusia (awak kapal).

Peningkatan peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Perhatian perusahaan yang pada mulanya lebih besar ditekankan pada bidang mekanis dan modal, kini telah mengalami perubahan. Perusahaan kini memberikan perhatian yang lebih besar terhadap masalah yang berhubungan dengan faktor sumber daya manusia. SDM selalu dibutuhkan oleh setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun besar. Meskipun sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang ada pada perusahaan, akan tetapi peranannya dalam pencapaian tujuan sangat besar.

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Dari pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM merupakan salah satu bidang manajemen yang memusatkan perhatiannya pada masalah pendayagunaan sumber daya manusia agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi organisasi.

Kesempatan globalisasi dengan segala implikasinya harus dihadapi oleh badan usaha agar eksis yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. SDM yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik. Perusahaan selalu butuh karyawan yang

mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, hingga diperlukan karyawan yang punya kinerja yang tinggi.

Kepemimpinan adalah gambaran hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan s *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Konsep kepemimpinan yang berkembang adalah konsep kepemimpinan transaksional dan tranformasional. Konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin. Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mendapat imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mendapat imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin

Faktor paling kritikal yang d mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen setiap organisasi. Budaya organisasi dipandang sebagai nilai-nilai bersama serta norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut anggota anggota organisasi. Nilai dan norma perilaku menciptakan pendekatan yang digunakan anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi.

Organisasi merupakan wadah dan proses kerjasama kelompok orang untuk capai tujuan yang ditentukan sekelompok orang tersebut. Organisasi terdiri dari individu-individu atau kelompok-kelompok, pencapaian tujuan organisasi tergantung hasil karya individu dan kelompok yang ada dikelompok tersebut. Efektivitas organisasi tergantung kepada efektivitas individu dan kelompok. Sinergi individu atau

kelompok tersebut mampu mencapai tingkat baik. Individu dan kelompok dalam organisasi harus peroleh perhatian dan dievaluasi dalam rangka upaya mencapai tujuan yang ditetapkan.

Budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi, penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi.

Efektivitas organisasi bisa ditingkatkan melalui menciptakan budaya yang mengarah pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan pada saat yang sama memuaskan karyawan. Melalui kepemimpinan yang dimiliki seorang *Chief Engineer* yang akan mentransfer beberapa nilai seperti penekanan kelompok, dukungan dari *crew* kapal bagian mesin, toleransi terhadap risiko pekerjaan akan ditanggung bersama, *crew* kapal akan membentuk persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada di dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang disampaikan oleh *Chief Engineer* melalui kepemimpinannya. Semua itu dilakukan dalam rangka mempengaruhi kinerja *crew* kapal bagian mesin.

Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat digolongkan dalam dua kelompok yaitu faktor internal dan faktor eksternal karyawan. Faktor yang berasal dari dalam diri karyawan adalah semua nilai yang dianut, persepsi, dan tujuan yang ingin dicapai. Sementara itu, beberapa faktor yang berasal dari luar karyawan adalah kepemimpinan, teman kerja, ruang kerja, keamanan dan keselamatan kerja, kepuasan kerja, ekonomi, sosial, dan budaya organisasi.

Sebagai karyawan dalam organisasi, maka kepemimpinan mempengaruhi keberadaan kinerjanya karena dalam kepemimpinan yang terkandung makna

kemampuan pengaruhi karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Peran seorang pemimpin adalah mendorong karyawan agar dengan kesadaran tinggi mau bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

PT. Pelindo Marine Service adalah anak perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) bergerak di bidang *marine* dengan segmen usaha: *shipping* (jasa angkutan di perairan), *pilotage* (jasa penyediaan fasilitas dan pelayanan jasa pemanduan kapal), *tug assist and towage* (penyediaan fasilitas dan pelayanan jasa mendorong dan menarik kapal), *various ship provider* (penyediaan fasilitas dan pelayanan jasa berbagai jenis kapal dan tongkang dengan kegiatan spesifik), *marine logistic* (penyediaan fasilitas dan pelayanan pemenuhan kebutuhan logistik kapal dan crew kapal), *docking facility* (penyediaan fasilitas dan pelayanan jasa galangan untuk pemeliharaan dan perbaikan kapal), dan *other marine service* (penyediaan fasilitas dan pelayanan lainnya yang berhubungan dengan pengelolaan dan pengoperasian kapal).

Perusahaan ini telah mempunyai dua anak perusahaan yaitu PT. Alur Pelayaran Barat Surabaya (PT. APBS) bergerak di bidang *channel fee* yaitu pemeliharaan alur sampai kedalaman minus 13 meter dan PT. Pelindo Energi Logistik (PT. PE Logistik) yang bergerak di bidang distribusi gas alam cair. Untuk merambah bisnis ke luar negeri (*Go International*) telah dibentuk Unit Usaha *International Marine Service* yang berkantor di Batam, usahanya pemanduan di Selat Malaka yang saat ini sudah berjalan, serta didirikan Unit Usaha *Diklat Marine*.

Penilaian kinerja karyawan di PT Pelindo Marine Service terdiri dari tiga kriteria sasaran kerja individual, ketrampilan kunci dan kompetensi dengan

pembobotan tertentu, kinerja karyawan diukur dengan kriteria persen tergantung dari individunya, faktor eksternal diluar individu tidak diperhatikan yaitu kepemimpinan pemimpinnya dan budaya organisasi, kajian kinerja karyawan yang berkaitan dengan kepemimpinan,kepuasan kerja dan budaya organisasi harus dilakukan. Kajian tersebut dapat digunakan untuk dapat merumuskan cara- cara paling tepat dalam meningkatkan kinerja *crew* kapal.

Efektivitas organisasi ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang mengarah pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan pada saat yang sama akan memuaskan karyawan. Kepemimpinan yang dimiliki seorang *Chief Engineer* yang akan mentransfer nilai seperti penekanan kelompok, dukungan *crew* kapal bagian mesin, toleransi terhadap risiko pekerjaan akan ditanggung bersama, *crew* kapal membentuk persepsi subyektif dasar-dasar nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai disampaikan oleh *Chief Engineer* melalui kepemimpinannya. Semua dilakukan dalam rangka mempengaruhi kinerja *crew* kapal bag mesin.

Manajemen PT Pelindo Marine Service menentukan kinerja karyawan melalui penilaian kinerja pegawai meliputi, sasaran kerja individu, ketrampilan kunci dan kompetensi dengan pembobotan terukur sehingga akan menghasilkan hasil kinerja karyawan

*Crew* kapal adalah modal utama bagi perusahaan pelayaran. Sebagai modal, awak kapal perlu dikelola untuk tetap merupakan modal produktif. Mengelola awak kapal bukanlah hal mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang heterogen. Perusahaan harus bisa mendorong mereka agar produktif dalam mengerjakan tugasnya. Yaitu dengan memberikan sesuatu yang

menimbulkan kepuasan dalam diri awak kapal. Perusahaan dapat mempertahankan awak kapal yang memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaan. Awak kapal merupakan mitra utama penting dan salah satu faktor penunjang keberhasilan perusahaan dalam menjalankan perusahaan. Berdasar *Standard of Training, Certification and Watchkeeping* (STCW) sehingga Pemerintah Indonesia harus menyesuaikan hal-hal yang berkaitan dengan pengujian, sertifikasi serta tugas jaga kapal. Fungsi dan sifat kapal yang sangat spesifik diperlukan perlakuan khusus (*special different treatment*).

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia secara umum membahas hal - hal berkaitan dengan manusiawi termasuk di dalamnya adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap positif pegawai terhadap berbagai situasi di tempat kerja. Bagi perusahaan, kepuasan kerja karyawan harus mendapat perhatian dan pemenuhan, hal ini menjadi tugas pimpinan organisasi. Bagi karyawan, kepuasan kerja merupakan faktor individu dan sarana untuk mencapai produktivitas kerja. Jadi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat baik bagi perusahaan, pegawai, bahkan bagi masyarakat.

Kepuasan kerja sebagai *dependent* variabel dinyatakan dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan Suwito (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Gaya

kepemimpinan tersebut selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dalam beradaptasi dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan kondisi persaingan saat ini. Kondisi lingkungan selalu berubah sehingga agar memenangkan persaingan. Perusahaan harus dituntut untuk lebih adaptif terhadap lingkungan.

Kepuasan kerja karyawan yang rendah akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian kemudian dapat berakhir dengan penutupan perusahaan. Besarnya pengaruh kepuasan kerja karyawan tersebut terhadap perusahaan maka penting bagi perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya sesuai sasaran yang diinginkan.

Mengingat pentingnya karyawan yang didukung oleh peranan kepemimpinan, karyawan harus mampu melihat, mengamati, memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya dan juga gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk mengintegrasikan tujuan perusahaan dengan tujuan individu. Sehingga kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama karena pemimpin merupakan sumber daya, kunci dalam organisasi manapun.

Pemimpin yang efektif akan menjadi penentu bagi hidup, mati dan maju mundurnya sebuah perusahaan. Salah satu peran kepemimpinan adalah menjaga dan meningkatkan prestasi perusahaan serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan karena karyawan merasa bahwa pimpinan dan perusahaan telah memperhatikan kepentingannya.

Sasaran kerja individu adalah pernyataan singkat yang menggambarkan sasaran kerja dari individu sesuai dengan tugasnya dan sasaran yang diturunkan dari Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, Ketrampilan kunci adalah keahlian yang dibutuhkan seorang pegawai untuk penunjang dalam pencapaian sasaran kerja utama. Ketrampilan kunci meliputi: penyusunan dan pengendalian keperluan spare part alat-alat kapal. Pengendalian pemakaian bahan bakar minyak solar.

Kompetensi adalah karakteristik sering ditujukan oleh pegawai dengan kinerja yang menonjol pada situasi dengan hasil yang lebih baik, meliputi: dorongan berprestasi, pemikiran analitis, pemikiran konseptual, orientasi pelayanan pelanggan, pengembangan orang lain, dampak dan pengaruh, pencairan informasi, inisiatif, integritas, kesadaran organisasi, komitmen organisasi, membina hubungan, kepemimpinan, kerjasama, peduli terhadap keteraturan, dan pemikiran strategis.

Penulis sangat tertarik untuk memberikan judul pada penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Crew Kapal Bagian Mesin PT Pelindo Marine Service Surabaya)”**.

Hal ini dikarenakan Peristiwa tentang tertangkapnya KT. Bima 306 oleh aparaturnegara pada tahun 2012 dikarenakan transaksi ilegal BBM yang menyebabkan PT PMS Surabaya harus mengeluarkan dana sebesar Rp 300.000.000,- untuk pembebasan barang bukti, yaitu kapal KT. Bima 306, yang berimbas pada Surat Keputusan dari PT. Pelindo III tentang Pemecatan pegawai perbantuan Pelindo III yang bertugas di KT. Bima 306 dengan Jabatan *Chief Engine* dan *Captain* dan seorang pegawai organik PT PMS Surabaya dengan jabatan *1st Engine*

Kapal adalah Unit kerja yang unik dimana *Captain* dan *Chief Engine* bertanggung jawab secara penuh dengan semua hal yang berada di atas kapal. Sehingga pengawasan dari pihak luar kapal bersifat tidak menyeluruh.

Pemakaian BBM pada kapal–kapal termasuk sumber pengeluaran rutin terbesar sehingga di pandang perlu untuk diangkat dalam sebuah kajian.

Perhitungan pemakaian BBM untuk mesin kapal telah ditetapkan oleh pabrikan mesin yang dicantumkan dalam buku panduan mesin. Perusahaan telah mengambil kebijakan dengan Keputusan Direksi yang berisi pengaturan pemakaian minyak dalam liter/jam dan telah ditetapkan dengan perbandingan Daya Kuda x liter/jam x 60 % konsumsi yang ditetapkan pabrikan mesin.

Dalam prakteknya terjadi selisih jam kerja pada mesin antara realita mesin aktif dan pembukuan jam hal ini dikarenakan Jam kerja mesin bukanlah *independence* dari *Chief Engine*, akan tetapi terikat ke jam kerja anjungan, Jam kerja anjungan terikat pada *certifikate* pada jam kerja Pandu.

Dalam Tabel 1.1 Pemakaian Bahan Bakar Minyak pada Tunda milik PT Pelindo Marine Service. Dapat terlihat Jumlah Pemakaian BBM dalam Liter/Bulan. Dengan asumsi harga BBM sebesar Rp 10.300,00. Maka 1 tunda dapat menghabiskan kurang lebih 40.000 liter/bulan atau sekitar Rp 412.000.000,00/bulan

Pada prakteknya, kapal – kapal yang wajib pandu dan sudah sering keluar masuk pelabuhan, tidak dinaiki Pandu. Sehingga Tunda tidak aktif. Akan tetapi dikarenakan kapal tersebut wajib pandu. Maka kapal tersebut tetap Order pemanduan. Hal ini untuk mengeluarkan *certicate* Pandu. Yang berefek domino sehinggaTunda

mencatat sesuai dengan jam *certificate* pandu. Chief Engineer mencatat sesuai dengan jam anjungan.

Adanya pencatatan efektif mesin, tanpa menghidupkan mesin mengakibatkan berkurangnya jumlah BBM pada jurnal mesin. Dan tidak berkurangnya BBM diatas kapal. Apabila di perhitungkan dalam laporan tertulis pemakaian BBM sudah sesuai.

Dalam 1 bulan rata-rata Chief Engineer dapat memperoleh selisih BBM sebesar 3-5 ton BBM. Selisih BBM pada jurnal mesin dan realita yang ada pada kapal ini, yang membuat *Chief Engineer* tergoda untuk melakukan transfer BBM secara ilegal. Black Market BBM mempunyai nilai keekonomian berkisar 2,5 juta–3 juta dalam pertonnya. Harga BBM yang di beli oleh perusahaan adalah Rp 10.300,00 perliter.

Crew Engine adalah ujung tombak dari pendapatan Perusahaan sehingga perhatian lebih sangat di harapkan. Memberikan prioritas utama pada Crew Engine bukanlah satu hal yang luar biasa. Contoh : Penggantian dan pengisian kembali kas kecil kapal apabila telah dibelanjakan harus dengan cepat

Chief Engineer mempunyai tanggung jawab penuh atas kelayakan mesin dan performanya, intensif perawatan mesin yang meliputi penggantian *fast moving part engine* dan *slow moving part engine* Yang diminta oleh Chief Engineer harus disikapi dengan bijak. Karena dengan memasukkan ke perawatan Swadaya maka insentif Perusahaan dapat dikeluarkan. Insentif adalah satu sarana perangsang bagi *Crew Engine* dalam meningkatkan kinerja. Proses pemberian insentif Swadaya yang lambat dimasa lampau harus melakukan evolusi sehingga dapat cepat dicairkan dan diterima Crew Kapal

Banyak Terjadi di dunia kerja, Crew Kapal dapat menjadi maksimal dalam menjalankan pekerjaan karena atasan atau perusahaan memperlakukan mereka secara manusia. Kepuasan kerja terjaga maka mereka akan mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk memajukan perusahaan. Hal ini harus menjadi concern bagi management perusahaan. Utamakan kebahagiaan karyawan dalam strategi peningkatan pelayanan perusahaan.

Berdasar Fakta di lapangan, Transfer ilegal BBM belum dapat di putus 100% hal ini dikarenakan *Chief Engineer* mempunyai otoritas penuh pada yang terjadi di lingkungan mesin kapal. Selisih BBM antara Jam mesin dan realita BBM yang ada di kapal masih terus terjadi disebabkan efek domino dari sistem yang ada. Kapal tunda dengan pemakaian BBM sesuai dengan Perdir, dan tidak mempunyai koreksi dalam waktu 2 bulan kerja aktif dapat dipastikan melakukan transaksi ilegal BBM.

Masih adanya *mindset* di masa lalu bahwa selisih BBM di kapal adalah dikarenakan kepintaran *Crew* kapal dalam melakukan *saving* harus di ubah dengan Perspektif baru yaitu 1 Ton BBM bagi *Chief Engineer* secara materi sebesar 3 juta sedangkan bagi Perusahaan adalah 10 juta. Resiko dari mendapatkan materi tersebut kehormatan keluarga, karier dan secara spiritual perasaan bersalah. Sehingga dapat dipastikan Transaksi ilegal BBM bukanlah hal *smart* untuk dilakukan. Sehingga tertanam integritas terhadap *Chief Engineer* dan *Crew* Kapal

Dengan dikeluarkannya Penetapan Surat Perintah dengan Nomor: SP.97/LG.01/PMS.2017 Tanggal 21 Agustus 2017. Tentang Pengawasan, Efisiensi dan Evaluasi Penggunaan Bahan Bakar Minyak untuk Kapal – kapal yang beroperasi di Lingkungan Kerja PT Pelindo Service Surabaya. Perusahaan telah mendapatkan

pengembalian Bahan Bakar Minyak (BBM) yang dilaksanakan oleh *Chief Engineer* mencapai 40.000 liter / lebih sehingga mempunyai nilai Rp 400.000.000,00 / lebih dalam waktu 2 bulan pertama.

Pengembalian BBM tidak diatur dalam Perdir, maupun aturan – aturan yang tertulis dalam Perusahaan. Akan tetapi telah dilaksanakan oleh *Chief engineer*, sehingga menjadi salah satu budaya organisasi bagi Perusahaan. Pengembalian BBM bukan kewajiban *Chief Engineer*, Sehingga perlu pemikiran berkelanjutan. Hal ini sangat mendesak dilakukan untuk menghargai *Chief Engineer* yang melaksanakan pengembalian BBM

Perusahaan selayaknya memprioritaskan karyawan dengan masa kerja yang lebih lama dan telah *qualified* dibidangnya untuk mendapatkan kesempatan sebagai *Chief Engine*. Pimpinan harus dapat memberikan tranformasi culture dari human capital-nya yang berdasarkan people, process and technology. Dengan mem-value people, dan peningkatan jasa pelayanan yang berstandar international dan global yang setiap waktu bisa ditingkatkan, ini merupakan strategi yang sangat penting dan berpengaruh besar untuk kemajuan perusahaan. *Chief Engine* merupakan seseorang yang menjadi panutan *Crew Engine*. *Chief Engine* yang memberikan pengaruh positif terhadap *Crew Engine* maka *Crew Engine* akan merasa puas dan kinerjanya akan terus terjaga. Hal ini berakibat pada kemajuan dan kelangsungan perusahaan.

**Tabel 1.1 Pemakaian Bahan Bakar Minyak Pada Tunda milik PT. Pelindo Marine Service**

PT Pelindo Marine Service-TB. Ocean Jaguar

| TANGGAL           | JUM_GR<br>K | TOT_JAM_OP<br>S | JAM_M<br>E | JAM_AE<br>1 | JAM_AE2 | BBM_PAKA<br>I | BBM_BUNKE<br>R | BBM_SIS<br>A | KETERANGA<br>N          | REAL_VESSE<br>L | DOWNTIM<br>E |
|-------------------|-------------|-----------------|------------|-------------|---------|---------------|----------------|--------------|-------------------------|-----------------|--------------|
| 1 SEPTEMBER 2017  | 5           | 09:40           | 09:40      | 14:00       | 00:00   | 816           |                | 9125         |                         | OCJAG           |              |
| 2 SEPTEMBER 2017  | 6           | 09:35           | 09:35      | 13:30       | 00:00   | 805           |                | 8320         |                         | OCJAG           |              |
| 3 SEPTEMBER 2017  | 0           | 00:30           | 00:30      | 01:00       | 00:00   | 45            |                | 8275         |                         | OCJAG           |              |
| 4 SEPTEMBER 2017  | 3           | 07:50           | 07:50      | 12:30       | 00:00   | 673           |                | 7602         |                         | OCJAG           |              |
| 5 SEPTEMBER 2017  | 2           | 05:30           | 05:30      | 06:30       | 00:00   | 450           |                | 7152         |                         | OCJAG           |              |
| 6 SEPTEMBER 2017  | 6           | 11:10           | 11:10      | 13:00       | 00:00   | 911           |                | 6241         |                         | OCJAG           |              |
| 7 SEPTEMBER 2017  | 3           | 07:10           | 07:10      | 10:00       | 00:00   | 601           | 16000          | 21640        |                         | OCJAG           |              |
| 8 SEPTEMBER 2017  | 4           | 10:45           | 10:45      | 11:30       | 00:00   | 867           |                | 20773        |                         | OCJAG           |              |
| 9 SEPTEMBER 2017  | 4           | 08:40           | 08:40      | 10:00       | 00:00   | 706           |                | 20067        |                         | OCJAG           |              |
| 10 SEPTEMBER 2017 | 3           | 09:10           | 09:10      | 12:00       | 00:00   | 761           |                | 19306        |                         | OCJAG           |              |
| 11 SEPTEMBER 2017 | 5           | 07:05           | 07:05      | 09:00       | 00:00   | 585           |                | 18721        |                         | OCJAG           |              |
| 12 SEPTEMBER 2017 | 1           | 03:30           | 03:30      | 04:30       | 00:00   | 290           |                | 18431        |                         | OCJAG           |              |
| 13 SEPTEMBER 2017 | 2           | 03:30           | 03:30      | 04:30       | 00:00   | 290           |                | 18141        |                         | OCJAG           |              |
| 14 SEPTEMBER 2017 | 2           | 04:40           | 04:40      | 07:00       | 00:00   | 396           |                | 17745        |                         | OCJAG           |              |
| 15 SEPTEMBER 2017 | 6           | 10:10           | 10:10      | 12:30       | 00:00   | 836           |                | 16909        |                         | OCJAG           |              |
| 16 SEPTEMBER 2017 | 4           | 07:50           | 07:50      | 10:30       | 00:00   | 653           |                | 16256        |                         | OCJAG           |              |
| 17 SEPTEMBER 2017 | 1           | 03:00           | 03:00      | 03:30       | 00:00   | 245           |                | 16011        |                         | OCJAG           |              |
| 18 SEPTEMBER 2017 | 4           | 08:25           | 08:25      | 10:00       | 00:00   | 689           |                | 15322        |                         | OCJAG           |              |
| 19 SEPTEMBER 2017 | 3           | 08:00           | 08:00      | 11:30       | 00:00   | 675           |                | 14647        |                         | OCJAG           |              |
| 20 SEPTEMBER 2017 | 3           | 06:00           | 06:00      | 07:30       | 00:00   | 495           |                | 14152        |                         | OCJAG           |              |
| 21 SEPTEMBER 2017 | 2           | 05:30           | 05:30      | 06:30       | 00:00   | 450           |                | 13702        |                         | OCJAG           |              |
| 22 SEPTEMBER 2017 | 0           | 00:00           | 00:00      | 00:00       | 00:00   | 0             |                | 13702        | stand by/ free<br>order | OCJAG           |              |
| 23 SEPTEMBER 2017 | 3           | 11:45           | 11:45      | 12:30       | 00:00   | 947           |                | 12755        |                         | OCJAG           |              |
| 24 SEPTEMBER 2017 | 2           | 04:40           | 04:40      | 05:30       | 00:00   | 381           |                | 12374        |                         | OCJAG           |              |
| 25 SEPTEMBER 2017 | 4           | 10:10           | 10:10      | 12:30       | 00:00   | 836           |                | 11538        |                         | OCJAG           |              |
| 26 SEPTEMBER 2017 | 4           | 06:20           | 06:20      | 08:00       | 00:00   | 523           |                | 11015        |                         | OCJAG           |              |
| 27 SEPTEMBER 2017 | 6           | 11:20           | 11:20      | 12:00       | 00:00   | 913           |                | 20572        | koreksi=<br>10470 ltr   | OCJAG           |              |

|                   |    |        |        |        |       |       |       |       |          |       |     |
|-------------------|----|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|----------|-------|-----|
| 28 SEPTEMBER 2017 | 1  | 02:15  | 02:15  | 03:00  | 00:00 | 187   |       | 20385 |          | OCJAG |     |
| 29 SEPTEMBER 2017 | 0  | 00:00  | 00:00  | 00:00  | 00:00 | 0     |       | 20385 | stand by | OCJAG |     |
| 30 SEPTEMBER 2017 | 4  | 06:25  | 06:25  | 08:00  | 00:00 | 529   | 16000 | 35856 |          | OCJAG |     |
| JUMLAH            | 93 | 200:35 | 200:35 | 252:30 | 0:0   | 16555 | 32000 | 35856 |          |       | 0:0 |

PT Pelindo Marine Service-KT Joyoboyo

| TANGGAL           | JUM_GRK | TOT_JAM_OPS | JAM_ME | JAM_AE1 | JAM_AE2 | BBM_PAKAI | BBM_BUNKER | BBM_SISA | REAL_VESSEL | DOWNTIME |
|-------------------|---------|-------------|--------|---------|---------|-----------|------------|----------|-------------|----------|
| 1 SEPTEMBER 2017  | 7       | 15:25       | 15:25  | 24:00   |         | 1593      |            | 13181    | JOYO1       |          |
| 2 SEPTEMBER 2017  | 10      | 19:40       | 19:40  |         | 24:00   | 1933      |            | 11248    | JOYO1       |          |
| 3 SEPTEMBER 2017  | 15      | 21:50       | 21:50  | 24:00   |         | 2107      |            | 9141     | JOYO1       |          |
| 4 SEPTEMBER 2017  | 9       | 18:00       | 18:00  | 24:00   |         | 1800      | 700        | 8041     | JOYO1       |          |
| 5 SEPTEMBER 2017  | 9       | 17:35       | 17:35  |         | 24:00   | 1767      |            | 6274     | JOYO1       |          |
| 6 SEPTEMBER 2017  | 11      | 19:00       | 19:00  | 24:00   |         | 1880      | 20000      | 24394    | JOYO1       |          |
| 7 SEPTEMBER 2017  | 11      | 18:40       | 18:40  |         | 24:00   | 1853      |            | 22541    | JOYO1       |          |
| 8 SEPTEMBER 2017  | 8       | 16:40       | 16:40  |         | 24:00   | 1693      |            | 20848    | JOYO1       |          |
| 9 SEPTEMBER 2017  | 3       | 08:40       | 08:40  |         | 24:00   | 1053      |            | 19795    | JOYO1       |          |
| 10 SEPTEMBER 2017 | 8       | 16:40       | 16:40  |         | 24:00   | 1693      |            | 18102    | JOYO1       |          |
| 11 SEPTEMBER 2017 | 7       | 14:15       | 14:15  | 24:00   |         | 1500      |            | 16602    | JOYO1       |          |
| 12 SEPTEMBER 2017 | 8       | 16:10       | 16:10  |         | 24:00   | 1653      |            | 14949    | JOYO1       |          |
| 13 SEPTEMBER 2017 | 5       | 09:40       | 09:40  | 24:00   |         | 1133      |            | 13816    | JOYO1       |          |
| 14 SEPTEMBER 2017 | 5       | 10:45       | 10:45  |         | 24:00   | 1220      |            | 12596    | JOYO1       |          |
| 15 SEPTEMBER 2017 | 3       | 06:00       | 06:00  | 24:00   |         | 840       |            | 11756    | JOYO1       |          |
| 16 SEPTEMBER 2017 |         |             |        |         | 24:00   | 360       |            | 11396    | JOYO1       |          |
| 17 SEPTEMBER 2017 | 8       | 12:45       | 12:45  | 24:00   |         | 1380      |            | 10016    | JOYO1       |          |
| 18 SEPTEMBER 2017 | 6       | 18:00       | 18:00  |         | 24:00   | 1800      |            | 8216     | JOYO1       |          |
| 19 SEPTEMBER 2017 | 13      | 19:10       | 19:10  |         | 24:00   | 1893      | 20000      | 26323    | JOYO1       |          |
| 20 SEPTEMBER 2017 | 5       | 09:50       | 09:50  |         | 24:00   | 1147      |            | 25176    | JOYO1       |          |

|                   |     |        |        |       |       |       |       |       |       |     |
|-------------------|-----|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| 21 SEPTEMBER 2017 | 7   | 12:55  | 12:55  | 24:00 |       | 1393  |       | 23783 | JOYO1 |     |
| 22 SEPTEMBER 2017 | 9   | 16:00  | 16:00  | 24:00 |       | 1640  |       | 22143 | JOYO1 |     |
| 23 SEPTEMBER 2017 | 8   | 15:55  | 15:55  | 24:00 |       | 1633  |       | 20510 | JOYO1 |     |
| 24 SEPTEMBER 2017 | 4   | 07:10  | 07:10  | 24:00 |       | 733   |       | 19777 | JOYO1 |     |
| 25 SEPTEMBER 2017 | 8   | 16:25  | 16:25  |       | 24:00 | 1673  |       | 18104 | JOYO1 |     |
| 26 SEPTEMBER 2017 | 9   | 14:35  | 14:35  | 24:00 |       | 1527  |       | 16577 | JOYO1 |     |
| 27 SEPTEMBER 2017 | 12  | 20:20  | 20:20  |       | 24:00 | 1960  | 500   | 15117 | JOYO1 |     |
| 28 SEPTEMBER 2017 | 8   | 13:40  | 13:40  |       | 24:00 | 1453  |       | 13664 | JOYO1 |     |
| 29 SEPTEMBER 2017 | 13  | 20:40  | 20:40  | 24:00 |       | 1960  |       | 11704 | JOYO1 |     |
| 30 SEPTEMBER 2017 | 11  | 19:00  | 19:00  |       | 24:00 | 1880  | 20000 | 29824 | JOYO1 |     |
| JUMLAH            | 240 | 445:25 | 445:25 | 336:0 | 384:0 | 46150 | 61200 | 29824 |       | 0:0 |

## PT Pelindo Marine Service-KT BIMA 315

| TANGGAL         | JUM_GRK | TOT_JAM_OPS | JAM_TUNDA | JAM_ME | JAM_AE1 | JAM_AE2 | BBM_PAKAI | BBM_BUNKER | BBM_SISA | REAL_VESSEL | DOWNTIME |
|-----------------|---------|-------------|-----------|--------|---------|---------|-----------|------------|----------|-------------|----------|
| 1 AGUSTUS 2017  | 5       | 07:15       | 03:35     | 07:55  |         | 10:30   | 821       |            | 6590     | BM315       |          |
| 2 AGUSTUS 2017  | 7       | 09:05       | 04:05     | 09:35  | 11:00   |         | 969       |            | 5621     | BM315       |          |
| 3 AGUSTUS 2017  | 10      | 07:50       | 04:30     | 08:20  |         | 11:30   | 872       |            | 4749     | BM315       |          |
| 4 AGUSTUS 2017  | 8       | 07:20       | 03:40     | 08:00  | 11:00   |         | 837       | 16000      | 19912    | BM315       |          |
| 5 AGUSTUS 2017  | 7       | 08:40       | 04:20     | 09:20  |         | 11:00   | 949       |            | 18963    | BM315       |          |
| 6 AGUSTUS 2017  | 4       | 07:10       | 02:45     | 07:50  | 09:30   |         | 798       |            | 18165    | BM315       |          |
| 7 AGUSTUS 2017  | 13      | 14:05       | 07:10     | 14:55  |         | 18:00   | 1520      |            | 16645    | BM315       |          |
| 8 AGUSTUS 2017  | 3       | 04:15       | 01:55     | 04:35  | 05:00   |         | 459       |            | 16186    | BM315       |          |
| 9 AGUSTUS 2017  | 5       | 06:00       | 02:20     | 06:30  |         | 08:30   | 673       |            | 15513    | BM315       |          |
| 10 AGUSTUS 2017 | 11      | 15:55       | 07:10     | 16:35  | 18:30   |         | 1669      |            | 13844    | BM315       |          |
| 11 AGUSTUS 2017 | 8       | 08:15       | 04:00     | 08:45  | 10:30   |         | 891       |            | 12953    | BM315       |          |
| 12 AGUSTUS 2017 | 9       | 09:55       | 05:10     | 10:25  |         | 12:00   | 1054      |            | 11899    | BM315       |          |
| 13 AGUSTUS 2017 | 10      | 14:10       | 05:00     | 15:00  | 17:30   |         | 1522      |            | 10377    | BM315       |          |
| 14 AGUSTUS 2017 | 13      | 15:55       | 07:55     | 16:35  | 18:30   |         | 1669      |            | 8708     | BM315       |          |
| 15 AGUSTUS 2017 | 9       | 13:20       | 04:20     | 13:50  | 15:00   |         | 1385      |            | 7323     | BM315       |          |

|                 |     |        |        |        |       |        |       |             |       |       |     |
|-----------------|-----|--------|--------|--------|-------|--------|-------|-------------|-------|-------|-----|
| 16 AGUSTUS 2017 | 8   | 09:25  | 06:20  | 10:15  | 12:30 |        | 1047  |             | 6276  | BM315 |     |
| 17 AGUSTUS 2017 | 8   | 08:05  | 04:55  | 08:35  | 11:00 |        | 885   |             | 5391  | BM315 |     |
| 18 AGUSTUS 2017 | 3   | 03:20  | 01:45  | 03:40  | 05:30 |        | 390   | 16000       | 21001 | BM315 |     |
| 19 AGUSTUS 2017 | 11  | 10:15  | 06:45  | 12:00  | 14:30 |        | 1225  |             | 19776 | BM315 |     |
| 20 AGUSTUS 2017 | 8   | 11:05  | 06:15  | 12:55  |       | 14:00  | 1294  |             | 18482 | BM315 |     |
| 21 AGUSTUS 2017 | 4   | 05:25  | 02:30  | 05:55  |       | 07:30  | 608   |             | 17874 | BM315 |     |
| 22 AGUSTUS 2017 | 4   | 06:55  | 04:05  | 07:25  |       | 09:00  | 757   |             | 17117 | BM315 |     |
| 23 AGUSTUS 2017 | 7   | 08:40  | 04:10  | 09:00  | 10:00 |        | 990   |             | 16127 | BM315 |     |
| 24 AGUSTUS 2017 | 11  | 13:40  | 06:30  | 14:40  |       | 18:00  | 1502  |             | 14625 | BM315 |     |
| 25 AGUSTUS 2017 | 6   | 08:15  | 03:35  | 08:45  | 10:30 |        | 891   |             | 13734 | BM315 |     |
| 26 AGUSTUS 2017 | 5   | 06:15  | 02:30  | 06:45  |       | 08:00  | 686   |             | 13048 | BM315 |     |
| 27 AGUSTUS 2017 | 11  | 13:05  | 07:05  | 13:35  | 15:30 |        | 1372  |             | 11676 | BM315 |     |
| 28 AGUSTUS 2017 | 8   | 10:05  | 04:55  | 10:55  |       | 11:30  | 1088  |             | 10588 | BM315 |     |
| 29 AGUSTUS 2017 | 9   | 10:25  | 05:55  | 10:45  | 24:00 |        | 1262  |             | 9326  | BM315 |     |
| 30 AGUSTUS 2017 | 7   | 10:25  | 04:15  | 11:15  |       | 24:00  | 1326  | <b>5244</b> | 13244 | BM315 |     |
| 31 AGUSTUS 2017 | 8   | 10:25  | 04:10  | 11:15  | 24:00 |        | 1304  |             | 11940 | BM315 |     |
| JUMLAH          | 240 | 294:55 | 143:35 | 315:50 | 244:0 | 163:30 | 32715 | 37244       | 11940 |       | 0:0 |

Sumber : Departemen Teknik PT Pelindo Marine Service

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang ada, adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya?
2. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya?
3. Apakah kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian yang penulis ambil adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan *Chief Engineer* terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di bagian mesin pada PT Pelindo Marine Service Surabaya.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang ada di Indonesia.
2. Hasil-hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi PT Pelindo Marine Service dalam upayanya merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat guna meningkatkan dan mengembangkan kinerja *crew* kapal bagian mesin.
3. Penelitian ini diharapkan akan memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas bagi perusahaan akan pengaruh gaya kepemimpinan *Chief Engineer* dan budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja *crew* kapal bagian mesin di lingkungan PT Pelindo Marine Service Surabaya.
4. Sebagai bahan penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan referensi bagi penulis lain yang mengambil masalah yang sama.
5. Menambah khasanah tentang penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyangkut proses kepemimpinan dan kebijakan pemimpin untuk karyawannya.
6. Sebagai bahan referensi bagi pembaca atau peneliti yang akan datang

#### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dilakukan pada Crew kapal-kapal PT. Pelindo Marine Service Surabaya. Hanya fokus pada bidang kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja *crew* kapal bagian mesin dengan jumlah

populasi sebanyak 100 orang dengan status kepegawaian Perbantuan Pelindo III dan diambil sampel sebanyak 80 responden.

Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan populasi (N) 100 orang dengan taraf kesalahan (e) sebesar 5% maka besarnya sampel (n) adalah 80 orang.