

**OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI DALAM PENERBITAN
SURAT PERSETUJUAN BERLAYAR (SPB) TERKAIT
PELAKSANAAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK
(PNBP) DI KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS
PELABUHAN KELAS I BANTEN**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial pada Konsentrasi Manajemen Publik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Oleh

SITI MALIHAN
NIM. 6661110051

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
SERANG 2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Siti Malihah
NIM : 6661110051
Judul Skripsi : **Optimalisasi Kinerja Pegawai Dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) Terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.**

Serang, 23 Mei 2018

Skripsi ini telah disetujui untuk diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I

Rahmawati, S.Sos, M.Si

NIP. 197905252005012001

Pembimbing II

Deden M. Haris, S.Sos, M.Si

NIP. 197204072008121002

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Listyaningsih, S.Sos, M.Si

NIP. 197603292003122001

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAS AGENG TIRTAYASA**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : SITI MALIHAH

NIM : 6661110051

Judul : Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten

Telah diuji dihadapan dewan penguji sidang skripsi dan komprehensif di Serang, Tanggal 06 Juni 2018 dan dinyatakan LULUS.

Serang, 06 Juni 2018

Ketua Penguji,

Drs. Hasuri Wasch, M.Si
NIP. 196202032000121001

Anggota,

Yeni Widvastuti, M.Si
NIP. 197602102005012003

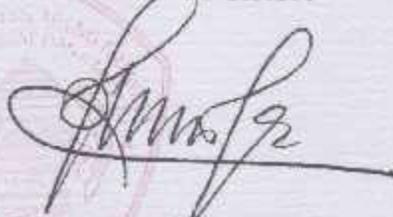
Anggota,

Rahmawati, S.Sos, M.Si
NIP. 197905252005012001



Mengetahui,

Dekan FISIP UNTIRTA



DR. Agus Sjaafari, M.Si
NIP. 197108242005011002

Ketua Program Studi



Listyaningsih, M.Si
NIP. 197603292003122001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Malihah

NIM : 6661110051

Tempat Tanggal Lahir : Jakarta, 22 Oktober 1993

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **Optimalisasi Kinerja Pegawai Dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) Terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten** adalah hasil karya sendiri , dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar kesarjanaan saya bisa dicabut.

Serang, 23 Mei 2018



SITI MALIHAH

ABSTRAK

Siti Malihah. NIM: 6661110051. Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) Terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Di Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Pembimbing I: Rahmawati, S.Sos., M.Si., Pembimbing II: Deden M Haris, M.Si.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah masih belum optimalnya kinerja pegawai dalam peningkatan jumlah Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Teori yang digunakan adalah Indikator Kinerja Mahsun 2006. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara, studi dokumentasi dan teknik analisis datanya menggunakan teknik analisis menurut Miles dan Huberman. Untuk menguji validitas datanya menggunakan triangulasi dan membercek. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai KSOP Kelas I Banten belum optimal, hal ini dikarenakan jumlah pegawai yang tidak mencukupi dari kualitas pendidikan dan jumlah tenaga teknis perkapalan, kurangnya pengawasan dari pimpinan dan penghargaan yang di berikan kepada pegawai menyebabkan ketidakdisiplinan pegawai dalam melakukan pekerjaan. Sehingga tingkat pencapaian target tahunan tahun 2014 dan 2015 tidak sesuai dengan yang diharapkan. Saran dalam penelitian ini diharapkan Kepala KSOP Kelas I Banten mampu meningkatkan kembali pengawasan dan menambah jumlah pegawai serta menyeleksi pegawai yang lebih berkompeten, peningkatan motivasi kerja dan *Reward*. Perlu diadakannya evaluasi kerja, rapat kerja dan peningkatan mengenai prosedur pelayanan terhadap para pengguna jasa, pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai, memperbaiki atau menambah sarana dan prasarana baik itu fisik maupun non fisik demi memperlancar pekerjaan para pegawai.

Kata Kunci: Optimalisasi, Kinerja, Pegawai

ABSTRACT

Siti Malihah. NIM: 6661110051. Optimization of Employee Performance in the Issuance of Sailing Approval Agreement (SPB) Related to the Implementation of Non Tax State Revenue (PNBP) in the Office of Kesyahbandaraan and Port Authority Class I Banten. Program Study of Public Administration. Faculty of Social and Political Science. University of Sultan Ageng Tirtayasa, 1st Advisor: Rahmawati, S.Sos., M.Si., 2nd Advisor: Deden M Haris, M.Si.

The problem in this research is that the employee performance is not yet optimal in increasing the number of issuance of Sailing Approval Agreement with Non-Tax State Revenue (PNBP) at the Office of Kesyahbandaran and Port Authority of Class I Banten. The purpose of this research is to know the Optimization of Employee Performance in the Issuance of Approval Letter of Sail (SPB) related to Non-Tax State Revenue (PNBP) in Office of Kesyahbandaran and Port Authority of Class I Banten. The theory used in this research is Mahsun Performance Indicator 2006. The method used in this research is descriptive with a qualitative approach. Data are collected from observations, interviews, documentation studies and the data analytical process used model which stated by Miles and Huberman. Data validity testing procedures are do with triangulation and do member check. The results of this research showed that the employee performance of KSOP Class I Banten is not optimal yet, it caused by the number of employees who are not adequate from the educational quality and the number of shipping technicians, lack of supervision from the leader and rewards that are given to employees causing undisciplined employee in doing their job. So the level of achievement of annual targets for 2014 and 2015 are not achieved as expected. Recommendations given from this research are hoped that the Head of KSOP Class I Banten will be able to improve supervision and increase the number of employees as well as selecting more competent employees, increasing work motivation and reward. And it is needed of work evaluation, work meeting and improvement of service procedure to service users, supervision on work discipline, repair or adding some facilities and infrastructure, whether physical or non-physical in order to facilitate the employees job.

Keywords: Optimization, Performance, Employee

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Segala Persoalan Dalam Hidup Ini Sesungguhnya Tidak Untuk Menguji Kekuatanmu, Tetapi Menguji Seberapa Besar Kesungguhanmu Dalam Meminta Pertolongan Alloh”

~Ibnul Qayyim~

*“Biarkan Kesedihan Berjalan Seiring dengan waktu,
jangan berhenti Melangkah
Hanya Karena Tersandung Batu Kecil”*

*“Skripsi ini kusembahkan untuk:
Mamah, (Alm) Bapak, Kakak, Adik,
Kekasih dan orang-orang yang aku cintai”*

KATA PENGANTAR

Assalamu‘alaikum wr. wb.

Alhamdulillahirabbil’alamin, segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten**”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Sosial pada konsentrasi Manajemen Publik Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis melibatkan banyak pihak yang senantiasa memberikan bantuan, baik berupa bimbingan, dukungan moral dan materil, maupun keterangan-keterangan yang sangat berguna hingga tersusunnya skripsi ini. Untuk itu, dengan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sholeh Hidayat, M.Pd., Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Dr. Agus Sjafari, S.Sos, M.Si., Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Rahmawati, S.Sos, M.Si., Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah banyak membimbing dan memberikan arahan selama proses penyusunan skripsi ini.

4. Imam Mukhroman S.Ikom M.Ikom., Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si., Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan selama masa perkuliahan.
6. Listyaningsih, S.Sos, M.Si., Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa,
7. Deden M. Haris S.Sos., M.Si., Sebagai Dosen Pembimbing II yang dengan sabar membimbing dan memberikan arahan kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang membekali peneliti dengan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
9. Bapak R. Pradigdo, SE dan Bapak Endang Komarudin, S. Sos Kepala Bagian Tata Usaha dan Keuangan di KSOP Kelas I Banten Banten yang telah memberikan izin penelitian dan bantuan kepada peneliti untuk mencari data sesuai dengan yang dibutuhkan peneliti.
10. Ibu Kartina, SE yang telah memberikan informasi serta bantuan kepada peneliti selama proses penelitian.
11. Ibu Lina Gusanti S. Sos yang telah memberikan informasi serta bantuan kepada peneliti selama proses penelitian.

12. Ibu Eny Hajriani Kusuma, A. Md yang telah memberikan data sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
13. Ibu Ari Dian Kristanti Shadihim, A.Md yang telah memberikan data sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
14. Ibu Fatmawati, A.Md yang telah memberikan data sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
15. Bapak Nur Dwi Rosyadi yang telah bersedia melakukan wawancara dan memberikan data sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
16. Bapak Hendra Sucipto, S.SiT, M.Mar.E yang telah bersedia melakukan wawancara dan memberikan data sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
17. Bapak Rudy Mei Rianto yang telah bersedia melakukan wawancara sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
18. Bapak Nawan SE yang telah bersedia melakukan wawancara sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
19. Bapak Deni yang telah bersedia melakukan wawancara sehingga peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
20. Keluargaku tercinta Bapak (Alm H. Sanwani), Mamah, kakak dan adik, serta kekasih tercinta *my dudud* yang selalu bawel untuk memberikan motivasi, dukungan materil serta doa selama penelitian ini berlangsung. Serta teman-teman yang aku sayangi Lulu Meitha D, Dina Kristina, Hanisa Naniati, Firstyana Gusti Ayu, Seli Yulianti dan Dea Ferzana yang telah memberikan

support kepada saya selama peneitian ini berlangsung, juga kepada teman-teman seperjuangan angkatan 2011 Administrasi Negara.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, peneliti mohon maaf jika terdapat kesalahan dalam penelitian ini dan peneliti juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan penelitian ini dan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

Serang, Juni 2018

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PERSETUJUAN	
PERYATAAN ORISINALITAS	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	v
DAFTARTABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	19
1.3 Batasan Masalah.....	20
1.4 Rumusan Masalah.....	20
1.5 Tujuan Penelitian.....	20
1.6 Manfaat Penelitian.....	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN	
ASUMSI DASAR	
2.1 Landasan Teori.....	23
2.1.1 Definisi Optimalisasi.....	24
2.1.2 Definisi Kinerja.....	25
2.1.3 Indikator Kinerja.....	29
2.1.4 Faktor-faktor Kinerja.....	37
2.1.5 Definisi Aparat Pemerintah/PNS.....	39
2.1.6 Definisi Pelayanan.....	41
2.1.7 Indikator Pelayanan Publik.....	42

2.1.8 Penyelenggaraan Pelayanan Publik	42
2.1.8.1 Prinsip Pelayanan Publik.....	42
2.1.8.2 Standar Pelayanan Publik.....	43
2.1.8.3 Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	44
2.1.9 Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).....	45
2.1.9.1 Definisi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).....	45
2.1.9.2 Jenis-jenis PNBP.....	45
2.1.9.3 Pengenaan Tarif atas Jenis PNBP.....	45
2.1.9.4 Pengelolaan PNBP.....	50
2.1.9.5 Tata Cara Penyetoran PNBP.....	51
2.1.10 Prosedur Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB).....	52
2.1.10.1 Syarat Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB)...	52
2.2 Penelitian Terdahulu.....	54
2.3 Kerangka Berfikir.....	58
2.4 Asumsi Dasar.....	59

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian.....	60
3.2 Ruang Lingkup/Fokus Penelitian.....	62
3.3 Lokasi Penelitian.....	62
3.4 Variabel Penelitian.....	63
3.4.1 Definisi Konsep.....	63
3.4.2 Definisi Operasional.....	64
3.5 Instrumen Penelitian.....	65
3.6 Informan Penelitian.....	67
3.7 Teknik Pengumpulan dan Analisis Data.....	68
3.7.1 Teknik Pengumpulan Data.....	68
3.7.2 Teknik Analisis Data.....	72
3.7.3 Uji Keabsahan Data.....	75
3.8 Jadwal Penelitian.....	76

BAB IV HASIL PENELITIAN	
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	78
4.1.1. Gambaran Umum KSOP Kelas I Banten.....	78
4.1.2 Kedudukan Struktur dan Organisasi.....	81
4.1.2.1 Tugas dan Fungsi KSOP Kelas I Banten.....	81
4.1.3 Visi dan Misi KSOP Kelas I Banten.....	90
4.2 Deskripsi Data.....	90
4.2.1 Daftar Informan Penelitian.....	90
4.2.2 Deskripsi Data Penelitian.....	95
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	95
4.3.1 Indikator Masukan (<i>Input</i>).....	97
4.3.2 Indikator Proses (<i>Process</i>).....	116
4.3.3 Indikator Keluaran (<i>Output</i>).....	132
4.4 Pembahasan.....	135
4.4.1 Indikator Masukan (<i>Input</i>).....	136
4.4.2 Indikator Proses (<i>Process</i>).....	140
4.4.3 Indikator Keluaran (<i>Output</i>).....	144
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	152
5.2 Saran.....	155
DAFTAR PUSTAKA	xi
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

1.1 Klasifikasi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan di Indonesia.....	2
1.2 Data Jumlah SPB Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I Banten.....	8
1.3 Data Rencana dan Realisasi PNBP Tahun 2014 dan 2015 KSOP Kelas I Banten.....	9
1.4 Data jenjang pendidikan Pegawai di KSOP Kelas I Banten.....	10
1.5 Jumlah Pegawai dan Permohonan Kegiatan harian Kapal di KSOP Kelas I Banten...	14
1.6 Tingkat Absensi Rata-rata Pegawai Kantor KSOP Kelas I Banten.....	16
3.1 Pedoman Wawancara.....	66
3.2 Daftar Informan	68
3.3 Jadwal Penelitian.....	77
4.1 Daftar Informan	91
4.2 Tingkat Absensi Rata-rata Pegawai Kantor KSOP Kelas I Banten.....	122
4.3 Data Jumlah SPB Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I Banten.....	133
4.4 Data Rencana dan Realisasi PNBP Tahun 2014 dan 2015 KSOP Kelas I Banten.....	133
4.5 Matrik Hasil Penelitian.....	147

DAFTAR GAMBAR

2.1 Indikator Kinerja.....	33
2.2 Kerangka Berfikir.....	58
3.1 Analisis Data Menurut Miles And Huberman.....	73
4.1 Struktur Organisasi KSOP Kelas I Banten.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Permohonan Ijin Penelitian Mencari Data
- Lampiran 2 Surat Balasan Ijin Penelitian Mencari Data
- Lampiran 3 Uraian/Catatan Bimbingan
- Lampiran 4 Pedoman Wawancara
- Lampiran 5 Catatan Lapangan
- Lampiran 6 Matriks wawancara
- Lampiran 7 Memberchek
- Lampiran 8 Strukur Organisasi KSOP Kelas I Banten
- Lampiran 9 Data Kepegawaian
- Lampiran 10 SOP
- Lampiran 11 Peta Wilayah Perairan Pelabuhan Banten
- Lampiran 12 Rekapitulasi Bulanan Kehadiran Pegawai
- Lampiran 13 Rekapitulasi Data SPB dan PNBK KSOP Kelas I Banten
- Lampiran 14 Surat Persetujuan Berlayar (SPB)
- Lampiran 15 Dokumentasi
- Lampiran 16 Daftar Riwayat Hidup

1. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 36 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan.
2. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
3. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 01 Tahun 2010 Tentang tata cara penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB).
4. Pedoman Wawancara
5. Surat Ijin Penelitian
6. Lembar Bimbingan
7. Dokumen Pendukung Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Wilayah Laut Banten merupakan salah satu jalur laut potensial yang merupakan jalur penghubung antara pulau Jawa dan Pulau Sumatera, maka fasilitas terhadap pergerakan barang dan penumpang ke pusat-pusat kegiatan wilayah lokal maupun nasional yang ada di Provinsi Banten menjadi sangat penting dalam upaya mendukung pengembangan ekonomi di Provinsi Banten.

Wilayah Provinsi Banten juga memiliki beberapa pelabuhan laut yang dikembangkan sebagai antisipasi untuk menampung kelebihan kapasitas dari pelabuhan laut di Jakarta dan ditujukan untuk menjadi pelabuhan alternatif. Pelabuhan laut di Provinsi Banten memiliki 5 (lima) pelabuhan yang terdiri dari 2 (dua) pelabuhan yang diusahakan dan 3 (tiga) pelabuhan yang tidak diusahakan.

Pelabuhan yang diusahakan, artinya pelabuhan yang sengaja diselenggarakan untuk memberikan fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh kapal yang memasuki pelabuhan untuk melakukan kegiatan bongkar muat dan kegiatan lainnya. Pelabuhan semacam ini dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas yang untuk pemakaian oleh kapal dan muatannya, dikenakan pembayaran-pembayaran tertentu, seperti membayar tagihan untuk biaya Pandu, Tunda dan Tambat. Adapun 2 (dua) Pelabuhan yang diusahakan adalah Pelabuhan Ciwandan (PT. Pelindo II) dan Pelabuhan Cigading KBS (Krakatau Bandar Samudra). Sedangkan pelabuhan yang tidak diusahakan, artinya pelabuhan yang sekedar hanya

merupakan tempat kapal/perahu dan tanpa fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh pelabuhan. Yang tergolong pelabuhan jenis ini adalah Pelabuhan Karangantu, Pelabuhan Labuhan dan Pelabuhan Bojonegara.

Dalam kegiatan kepelabuhanan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial, diperlukan kegiatan pengaturan, pengendalian dan pengawasan. Maka dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran, serta pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan, Menteri Perhubungan menetapkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 36 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan.

Mengacu pada peraturan tersebut, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan diklasifikasikan kedalam 5 (lima) kelas, berikut :

Tabel 1.1
Klasifikasi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan di Indonesia

No	Klasifikasi Kantor	Jabatan Struktural	Jumlah lokasi di Indonesia	Wilayah/Provinsi
1	KSOP Kelas I	Eselon II.b.	9 (sembilan) lokasi	Riau, Lampung, Banten, Jawa Tengah, KalSel, KalTim, Sulawesi Utara, Maluku dan Papua Barat
2	KSOP Kelas II	Eselon III.a	15 (lima belas) lokasi	Kepulauan Riau, Sumatera Barat, SumSel, Jabar, Jateng, Jatim, Bali, Kalbar, Kaltim, Sulawesi Tenggara, Maluku Utara, dan Papua
3	KSOP Kelas III	Eselon III.b.	16 (enam belas) lokasi	NAD, Riau, Kepulauan Riau, Jambi, Bengkulu, DKI Jakarta, Jatim, NTB, NTT, Kalteng, Kaltim, Sumut, Sulawesi Tengah, dan Sumsel.
4	KSOP	Eselon IV.a.	16 (enam belas)	NAD, Sumut, Riau, Bangka

	Kelas IV		lokasi	Belitung, Jateng, Jatim, Bali, NTB, Kalteng, Kalsel, Kaltim, Gorontalo, Sulteng, Papua, dan Papua Barat,
5	KSOP Kelas V	Eselon V.b	40 (empat puluh) lokasi	NAD, Sumut, Riau, , Jambi, Bangka Belitung, Lampung, DKI Jakarta, Jatim, Bali, NTB, NTT, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, Maluku dan Papua Barat.

Sumber : Peraturan Menteri Perhubungan Nomor : PM 36 Tahun 2012

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa *Pertama*, Kantor KSOP Kelas I merupakan jabatan Struktural Eselon II.b, yang dimana kantor Kelas I ini terdiri dari 9 (sembilan) lokasi di indonesia seperti Provinsi Riau, Lampung, Banten, Jawa Tengah, KalSel, KalTim, Sulawesi Utara, Maluku dan Papua Barat. *Kedua*, KSOP Kelas II merupakan jabatan Struktural Eselon III.a yang terdiri dari 15 (lima belas) lokasi di Indonesia seperti Provinsi Kepulauan Riau, Sumatera Barat, SumSel, Jabar, Jateng, Jatim, Bali, Kalbar, Kaltim, Sulawesi Tenggara, Maluku Utara, dan Papua. *Ketiga*, KSOP Kelas III merupakan jabatan Struktural Eselon III.b, yang dimana kantor Kelas III ini terdiri dari 16 (enam belas) lokasi di Indonesia seperti Provinsi NAD, Riau, Kepulauan Riau, Jambi, Bengkulu, DKI Jakarta, Jatim, NTB, NTT, Kalteng, Kaltim, Sumut, Sulawesi Tengah, dan Sumsel. *Keempat*, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Jabatan Struktural Eselon IV.a, yang dimana kantor Kelas IV ini terdiri dari 16 (enam belas) lokasi di Indonesia Seperti Provinsi NAD, Sumut, Riau, Bangka Belitung, Jateng, Jatim, Bali, NTB, Kalteng, Kalsel, Kaltim, Gorontalo, Sulteng, Papua, dan Papua Barat. *Kelima*, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas V jabatan Struktural Eselon IV.b dan Kantor KSOP

Kelas V ini terdiri dari 40 (empat puluh) lokasi di Indonesia seperti Provinsi NAD, Sumut, Riau, , Jambi, Bangka Belitung, Lampung, DKI Jakarta, Jatim, Bali, NTB, NTT, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, Maluku dan Papua Barat.

Kemudian, perbedaan mendasar dan klasifikasi kelas Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan di Indonesia dapat dilihat berdasarkan pada Peraturan Menteri Perhubungan RI Nomor PM 100 Tahun 2014 tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan.

Selanjutnya, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Banten merupakan satu dari sembilan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan yang dikategorikan sebagai Kelas I. Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Adapun tugas Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten yang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor adalah melaksanakan pemberian pelayanan lalu lintas angkutan laut, keselamatan dan kemandirian pelayaran di perairan Pelabuhan untuk kelancaran angkutan laut.

Dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut, salah satu penyelenggaraan fungsinya adalah melakukan pengawasan terhadap pemenuhan persyaratan keselamatan kapal. Pengawasan yang dimaksud adalah pengawasan secara menyeluruh yang memenuhi persyaratan kegiatan pemeriksaan terhadap kapal

dilakukan oleh petugas pemeriksa keselamatan kapal sebelum dikeluarkannya Surat Persetujuan Berlayar (SPB).

Surat Persetujuan Berlayar (*Port Clearance*) adalah suatu proses pengawasan yang dilakukan oleh Syahbandar terhadap kapal yang akan berlayar meninggalkan pelabuhan untuk memastikan bahwa kapal, awak kapal dan muatannya secara teknis-administratif telah memenuhi persyaratan keselamatan dan keamanan pelayaran serta perlindungan lingkungan maritim. Berlayar merupakan pergerakan kapal dari satu Pelabuhan ke Pelabuhan lainnya dengan menggunakan mesin atau tenaga penggerak lainnya.

Kemudian setiap kapal yang berlayar wajib memiliki Surat Persetujuan Berlayar (*Port Clearance*) yang dikeluarkan oleh Syahbandar setelah kapal memenuhi persyaratan kelaiklautan kapal dan kewajiban lainnya. Kewajiban memiliki Surat Persetujuan Berlayar (SPB) berlaku bagi semua jenis dan ukuran kapal (lebih dari 7 GT) yang berlayar dilaut, kecuali bagi kapal perang dan kapal negara/ kapal pemerintah. Akan tetapi, untuk ukuran kapal (kurang dari 7 GT) dimana terdapat pelimpahan kewenangan dari Kementrian Perhubungan Laut kepada Pemerintah Provinsi/ Daerah. Adapun apabila kapal tersebut berlabuh/berlayar dari satu Dermaga dalam satu Pelabuhan , maka kapal tersebut hanya dikenakan Surat Pergerakan Kapal yang diberikan oleh pihak Syahbandar.

Adapun, sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor : KM 01 Tahun 2010 tentang tata cara Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar yang menyebutkan bahwa untuk memperoleh SPB tersebut, pemilik atau operator kapal

harus mengajukan permohonan secara tertulis kepada Syahbandar dengan membawa dokumen serta bukti-bukti pemenuhan kewajiban. Bukti pemenuhan kewajiban kapal tersebut meliputi: Bukti Pembayaran Kepelabuhanan (labuh), Kenavigasian (rambu), Pembayaran Penerimaan Uang Perkapalan (PUP), persetujuan (*clearance*) bea dan cukai, persetujuan (*clearance*) imigrasi, persetujuan (*clearance*) karantina kesehatan dan karantina hewan dan tumbuhan.

Kemudian setelah permohonan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) diajukan, pejabat pemeriksa kalaiklautan kapal melakukan pemeriksaan administratif, yakni KSOP Kelas I Banten melakukan pengecekan terhadap dokumen dan surat-surat kapal, apakah dokumen tersebut ada yang masa berlakunya sudah berakhir (*expired*). Apabila dokumen tersebut telah habis masa berlakunya, maka dikembalikan lagi kepada pemohon untuk diperpanjang/diperbaharui. Pemeriksaan tersebut meliputi: pemeriksaan sertifikat, pemeriksaan dokumen dan surat-surat kapal serta pemeriksaan fisik. Apabila semua persyaratan telah terpenuhi, maka Surat Persetujuan Berlayar (SPB) dapat diterbitkan dan kapal dapat di berangkatkan. Dan adapun untuk masa berlaku Surat Persetujuan Berlayar (SPB) yakni selama 24 jam.

Didalam proses penerbitan surat persetujuan belayar, terdapat biaya pemenuhan kewajiban kapal, seperti biaya Pembayaran Kepelabuhanan (labuh), biaya Kenavigasian (rambu), dan biaya Penerimaan Uang Perkapalan (PUP) yang wajib disetor ke kas negara. Biaya tersebut merupakan jenis dan tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku di Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) merupakan seluruh penerimaan pemerintah pusat yang bukan berasal dari perpajakan.

Selanjutnya, Prosedur pembayaran biaya tersebut dilakukan apabila semua proses kegiatan telah dilakukan. Untuk melakukan pemungutan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di KSOP Kelas I Banten dilakukan oleh pegawai di Bagian Tata Usaha Sub Bagian Keuangan. Adapun teknis pemungutan PNBP berdasarkan pada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 bahwa PNBP yang telah dipungut atau ditagih tersebut wajib dilaporkan secara tertulis oleh Pejabat Instansi Pemerintah kepada Menteri Keuangan termasuk didalamnya Penerimaan, Penyetoran, Saldo Kas, Piutang dan Penggunaan PNBP selambat-lambatnya tanggal 10 bulan berikutnya kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut cq. Sekretaris Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Bendahara Penerimaan wajib melakukan pembukuan dan mempertanggung jawabkan atas laporan hasil penatausahaan PNBP termasuk didalamnya penerimaan, penyetoran, saldo kas, piutang serta melakukan rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Adapun Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang terdapat di Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas I Banten terkait dengan jasa perkapalan meliputi pelayanan Surat Persetujuan berlayar (SPB), Penerbitan Surat Izin Las, Penerbitan Surat Bunker, Surat Persetujuan Bongkar/ Muat Barang Berbahaya, Surat Izin Gerak, Pembebasan SPB, Izin Gerak Khusus, dan Penerbitan Izin Gandeng/Tunda.

Dalam pelaksanaan pemungutan PNB, pegawai di KSOP Kelas I Banten dituntut untuk memiliki kinerja yang optimal. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Kinerja yang baik dapat pula dilihat dari kualitas layanan yang diberikan, kelancaran dan ketepatan waktu pelayanan, inisiatif yang baik dari pegawai, kecakapan dan kemauan yang dimiliki pegawai, serta komunikasi yang efektif agar terwujud pelayanan yang optimal.

Kemudian dalam meningkatkan kinerja yang optimal dapat dilihat dari Data perbandingan jumlah penerbitan SPB dan rencana dengan realisasi PNB di KSOP Kelas I Banten agar dapat diketahui seberapa besar optimalisasi kerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data Jumlah SPB Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I Banten

No.	Tahun	Jumlah SPB (Berdasarkan GT/ Gross Ton)	Jumlah SPB (Berdasarkan Bendera Kapal)
1.	2014	8.584	8.584
2.	2015	8.562	8.562

Sumber : KSOP Kelas I Banten, 2016

Tabel 1.3
Data Rencana dan Realisasi PNBPN Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I
Banten

No.	Tahun	Target PNBPN	Realisasi PNBPN	Persentase (%)	TPI
1.	2014	Rp. 5.062.914.080	Rp. 6.108.937.165,2	1.2	1.2
2.	2015	Rp. 7.525.000.000	Rp. 8.181.510.921,398	1.08	1.08

Sumber : Data Olah Peneliti, 2016

Berikut data jumlah permohonan SPB di KSOP Kelas I Banten dapat dilihat pada Tabel 1.2 :

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah permohonan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar oleh pengguna jasa di KSOP Kelas I Banten berdasarkan GT (Gross Ton) pada tahun 2014 yaitu sebanyak 8.584 dan pada tahun 2015 sebanyak 8.562. Dari jumlah tersebut dapat diketahui bahwa permohonan SPB 2015 mengalami penurunan sebesar 0,1 % dibandingkan dengan permohonan pada tahun 2014.

Kemudian, berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa rencana Penerimaan Negara Bukan Pajak di KSOP Kelas I Banten tahun 2014 yaitu sebesar Rp. 5.062.914.080 dengan Realisasi PNBPN tahun 2014 sebesar Rp. 6.108.937.165,2. Kemudian pada tahun 2015 rencana PNBPN Kelas I Banten sebesar Rp. 7.525.000000 dengan Realisasi PNBPN tahun 2015 sebesar Rp. 8.181.510.921,398. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa realisasi PNBPN tahun 2014 dan 2015 selalu berhasil mencapai target bahkan melebihi rencana PNBPN yang telah ditentukan. Akan tetapi, berdasarkan perhitungan *Tax Performance Index* (TPI) yang diperoleh dengan membandingkan Realisasi PNBPN

dengan Rencana PNBPN di KSOP Kelas I Banten. Maka dengan adanya perbandingan tersebut dapat diketahui bahwa TPI tahun 2014 yakni 1,2 % sedangkan pada tahun 2015 mengalami penurunan yakni 1,08 %. Oleh karena itu, persentase penurunan angka TPI sebanyak 0,12 %.

Selain itu, kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh tingkat kemampuan. Sedangkan kemampuan seseorang dipengaruhi oleh pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan dalam melakukannya, oleh karena itu sumber daya manusia yang ada di KSOP Kelas I Banten dituntut untuk memiliki kinerja yang baik demi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan berbagai tugas dan fungsi yang dijalankan oleh setiap pegawainya yang berkompeten di bidangnya tersebut. Berdasarkan data pegawai tahun 2015 yang peneliti dapatkan, diketahui bahwa pendidikan terendah pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten yakni SD dan pendidikan paling tinggi adalah S2. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4
Data Jenjang Pendidikan Pegawai KSOP Banten 2015

No	Golongan	SD	SLTP	SLTA	SARMUD / D3	S.1	S.2	Jumlah
1.	Golongan I	-	1	-	-	-	-	1
2.	Golongan II	2	1	13	3	-	-	19
3.	Golongan III	-	-	24	3	39	10	76
4.	Golongan IV	-	-	-	-	2	1	3
JUMLAH		2	2	37	6	41	11	99

Sumber : Dokumen Kepegawaian KSOP Banten 2015

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas , dapat diketahui bahwa Jenjang pendidikan Pegawai di Kantor Kesyabandaran dan Otoritas Kelas I Banten pada Golongan I jenjang SLTP berjumlah 1 orang, Pada Golongan II Jenjang Pendidikan SD 2 orang, SLTP 1 orang, SLTA 13 orang, D3 3 orang, pada Golongan III jenjang pendidikan SLTA 24 orang, D3 3 orang, S1 39 orang, S2 10 orang, dan Golongan IV jenjang pendidikan S1 2 orang, S2 1 orang. Jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan SD sebanyak 2 orang, jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan SLTP 2 orang, jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan SLTA 37 orang, jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan D3 6 orang, jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan S1 41 orang, dan jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan lulusan S2 11 orang. Total keseluruhan pegawai yakni 99 pegawai di KSOP Banten.

Jadi dapat diketahui bahwa pegawai dengan lulusan SD sampai dengan SLTA sebanyak 41 pegawai dimana jumlah tersebut lebih sedikit bila dibandingkan dengan pegawai lulusan D3 sampai dengan S2 yang berjumlah 58 pegawai. Walaupun jumlah pegawai dengan pendidikan tinggi lebih banyak, akan tetapi kinerja pegawai dinilai masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari permasalahan terkait kinerja pegawai di KSOP Kelas I Banten yang peneliti temukan pada saat observasi awal, berikut penjabarannya:

Pertama, adanya penurunan jumlah permohonan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) pada tahun 2014 dan 2015. Dimana pada tahun 2014 jumlah SPB yakni 8.584 sedangkan pada tahun 2015 sebanyak 8.562 permohonan SPB. Selain itu, adanya penurunan angka Tax Performance Index (TPI) dari jumlah

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) tahun 2014 dengan PNBP tahun 2015. Berdasarkan tabel 1.3 dapat diketahui bahwa angka TPI tahun 2014 yakni 1,2% sedangkan TPI tahun 2015 yakni 1,08% . oleh karena itu terjadi penurunan TPI sebanyak 0,12%. Hal ini disebabkan karena keadaan personil yang terbatas, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan beban tugas yang ada belum optimal.

Kedua, kurangnya SDM yang berkompeten di bidangnya khususnya di sub bagian keuangan, sertifikasi dan Tekhnis. Hal ini dilihat dari tingkat pendidikan pegawai yang terdapat di Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. selain itu, sering terjadinya kesalahan penginputan Kwitansi Pembayaran Rambu, Labuh dan Pembayaran Uang Perkapalan (PUP) yang disebabkan oleh kelalaian pegawai sehingga menjadi suatu permasalahan yang peneliti temukan di Bagian Keuangan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Kelalaian tersebut berupa Kesalahan penginputan nama kapal / nama Perusahaan kapal berakibat pada kerugian yang dialami oleh Agent Perkapalan. Hal tersebut dikarenakan Pemilik kapal (*Owner*) tidak mau membayar tagihan dalam kwitansi tersebut karena tidak sesuai dengan nama Perusahaan / nama kapal yang mereka miliki. Selain itu, kwitansi tidak dapat di *print out* ulang untuk menghindari manipulasi data keuangan, dan pada setiap kwitansi memiliki nomor yang sudah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Biro Keuangan.

Kemudian, belum optimalnya pembuatan laporan bulanan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten kepada Dirjen Perhubungan Laut Sub Bagian Keuangan. Dimana seringkali pegawai pusat Dirjen Perhubungan Laut Sub Bagian Keuangan

memberikan teguran kepada Pegawai KSOP Kelas I Banten khususnya Sub Bagian Keuangan karena keterlambatan pembuatan laporan bulanan PNBPN dan juga masih terdapat kekeliruan pendataan PNBPN. Teguran tersebut berupa lisan yang disampaikan langsung kepada Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten, seperti yang diungkapkan oleh ibu Kartina, SE sebagai Pegawai Bagian Tata Usaha KSOP Kelas I Banten. Kamis, 26 Maret 2015, Pukul 10:45 WIB berikut pemaparannya *“waktu itu Bapak (Kepala Kantor) marah besar pas upacara hari senin sampe pegawai semua takut. Gara-gara laporan keuangan salah terus dan minta pegawainya pengen diberentiin neng. Jadi yang kena teguran itu Bapak (Kepala Kantor) langsung disampein ke pegawai yang bersangkutan”*.

Hal ini disebabkan karena kompetensi pegawai yang kurang optimal. Dapat dilihat berdasarkan data kepegawainan KSOP Kelas I Banten tahun 2015 tingkat pendidikan yaitu SMA/SLTA, DIII dan S1. Selain itu, pegawai tersebut bukan ahli dibidang *Accounting* .

Ketiga, kurangnya jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Pegawai yang dimiliki Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten lebih sedikit dibandingkan dengan luas wilayah dan jumlah Perusahaan angkutan laut di Banten. Adapun Perusahaan kapal dapat dilihat pada tabel 1.5 berikut :

Tabel 1.5
Jumlah Pegawai dan Permohonan Kegiatan Harian Perkapalan di
KSOP Kelas I Banten

No	Keterangan	Jumlah
1.	Jumlah Pegawai di KSOP Kelas I Banten	99
2.	Jumlah Agent Perkapalan yang terdaftar di KSOP Kelas I Banten	118
3.	Jumlah Pemrosesan Permohonan dalam waktu 1 hari di KSOP Kelas I Banten	50-150

Sumber : KSOP Kelas I Banten 2015

Dari tabel 1.5 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan perusahaan kapal yang melakukan kegiatan di Banten masih belum optimal dengan jumlah pegawai teknis yang melayani kegiatan perusahaan perkapalan. Dimana berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Lina di Bagian Tata Usaha pada hari Kamis, 12-03-2015, pukul 12:45 WIB di KSOP Banten yang menyatakan bahwa dalam sehari terdapat 50-150 pemberkasan yang diajukan oleh perusahaan kapal untuk melakukan kegiatan di perairan Banten melalui pegawai bagian Tata Usaha. Untuk jumlah permintaan tersebut masih berbanding terbalik dengan jumlah SDM yang terdapat di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Dimana jumlah keseluruhan pegawai yakni berjumlah 99 pegawai (PNS 93 pegawai dan CPNS 6 pegawai) yang terdiri dari 1 orang Kepala Kantor , 20 orang Bagian Tata Usaha dan Sub Bagian Keuangan, 14 orang Bidang Lala & Usaha Kepelabuhan, 47 orang Bidang Keselamatan Berlayar, Penjagaan & Patroli serta 17 orang Bidang Sertifikasi & Status Hukum Kapal.

Berdasarkan keterangan dari beberapa pegawai bahwa masih minimnya anggota tenaga pegawai untuk saat ini, seperti jumlah keseluruhan pegawai di bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi yakni berjumlah 17 orang yang

difungsikan untuk tugas administratif dan operasional lapangan, karena berbanding jauh dengan frekuensi kegiatan para pengguna dan penyedia jasa di pelabuhan Banten yang ingin memproses sertifikasi kapal. Berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan dimana lokasi pemeriksaan kapal cukup berjauhan satu sama lain. Yakni wilayah Ciwandan, Cigading, Bojonegara, Karangantu, Labuhan/ Bayah dan Wilayah Merak.

Dengan kata lain, pegawai dalam satu hari bisa 1, 2 atau 3 kali melakukan pemeriksaan lapangan untuk pengecekan kapal dengan pengguna jasa yang berbeda-beda dalam satu wilayah Banten yang saling berjauhan satu sama lain. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40) Petugas *Marine Inspector* (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Kamis, 26 Maret 2015, Pukul 13:35 WIB, berikut pemaparannya "*kami (marine inspector) sehari itu kalau lagi banyak kerjaan dilapangan bisa sampe 3 kali pengecekan kapal, kalau wilayahnya terjangkau nggak jauh dari tempat yang dituju. Belum lagi, para Marine Inspector setelah melakukan pengecekan ke Lapangan diharuskan membuat laporan Pemeriksaan dalam Buku laporan dan penginputan data pemeriksaan kapal*". Selain itu, KSOP Kelas I Banten melakukan Monitoring dengan menggunakan Sistem AIS (*Automatic Identification System*) yaitu sistem yang dapat memberikan informasi secara otomatis tentang data-data suatu kapal kepada kapal lain dan pemangku jabatan di suatu negara pantai. Dengan kata lain, KSOP Kelas I Banten dapat mengetahui pergerakan kapal di wilayah sekitar secara otomatis baik berupa tampilan pada layar radar

maupun peta elektronik (*Electronic Navigation Chart – ENC* ataupun *Electronic Chart Display and Information System – ECDIS*).

Keempat, permasalahan yang muncul adalah tidak disiplinnya pegawai dalam bekerja, hal ini terlihat dari perilaku pegawai yang datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun jam masuk kerja pukul 07:30 WIB dan jam pulang kerja pukul 16:00 WIB untuk hari senin sampai dengan kamis, serta pukul 16:30 WIB untuk hari jumat. Seperti terlihat dalam Tabel 1.6 Berikut:

Tabel 1.6
Tingkat Absensi Rata-Rata Pegawai Kantor KSOP Kelas I Banten
Tahun 2015

Tahun 2015	Jumlah keseluruhan Pegawai	Jumlah Pegawai Lambat Masuk Kerja		Jumlah Pegawai Cepat Pulang kerja	
		Jumlah	%	Jumlah	%
Februari	99	95	95,96	0	0
Maret	99	76	76,77	0	0
Juni	99	96	96,97	88	88,89
Juli	103	101	98,06	33	32,04

Sumber: Data Kepegawaian KSOP Tahun 2015 (diolah peneliti)

Dari Tabel 1.6 diatas, dapat dilihat pegawai yang lambat masuk kerja pada Bulan Februari berjumlah 95 orang perbulannya atau 95,96 %, pada pegawai yang cepat pulang tidak ada sama sekali yakni menunjukkan bahwa pegawai pulang dengan tepat waktu. Pada bulan Maret pegawai lambat masuk kerja berjumlah 76 orang perbulan dengan persentase 76,77 %, sama seperti pada bulan sebelumnya pada bulan maret pegawai pulang dengan tepat waktu. Selanjutnya Pada bulan juni ini pegawai yang tidak masuk kerja dan cepat pulang paling besar

terdapat di bulan juni pegawai lambat masuk kerja berjumlah 96 orang perbulannya dengan persentase 96,97 % dan jumlah pegawai yang cepat pulang kerja berjumlah 88 pegawai perbulannya dengan persentase 88,89 %. Pada bulan Juli terjadi penambahan jumlah pegawai yakni 4 orang pegawai dari jumlah pegawai sebelumnya 99 orang menjadi 103 pegawai. Pada bulan juli jumlah pegawai lambat masuk kerja berjumlah 101 orang perbulannya dengan persentase 98,06 %, dan jumlah pegawai cepat pulang pada bulan juli berjumlah 33 orang dengan persentase 32,04 %.

Berdasarkan Tabel 1.6 diatas yang telah peneliti jabarkan, disiplin kerja pegawai masih rendah terlihat dari rata-rata jumlah pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten hampir 95 % pegawai yang telat masuk kerja dan pulang kerja sebelum jam pulang kerja. Hal ini, berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang kurang optimal dalam hal pelayanan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nawan, SE dari perusahaan Agen PT. Bahari Sandi Pratama, Jumat, 26 Maret 2015, Pukul 15:25 WIB. Ketika para pengguna jasa membutuhkan pegawai tersebut untuk meminta pemrosesan berkas, sering kali pegawai tidak ada di tempat. Dengan alasan belum masuk kantor padahal jam kantor menunjukkan pukul 09.00. Berikut Pemaparannya *“iya saya sengaja dateng ke sini pagi buat ngurusin berkas kapal, tapi pegawainya belum pada dateng, cuma ada beberapa pegawai tapi bukan yang saya tuju”*.

Kelima, lambatnya proses penerbitan Surat Pesetujuan Berlayar (SPB) di KSOP Kelas I Banten. hal ini disebabkan karena kurangnya komunikasi antara sesama pegawai dan pengguna jasa. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti

temukan. Hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan Bapak Nawan, SE dari perusahaan Agen PT. Bahari Sandi Pratama. Bahwa lambatnya proses penerbitan Surat Persetujuan Berlayar yang seharusnya hanya beberapa menit akan tetapi beliau harus menunggu lama sampai berjam-jam. Berikut pemaparannya *“iya, saya waktu itu mau ngurus SPB tapi lama banget sampai nunggu 4 jam baru di terbitkan SPBnya, Sampai saya marah-marah sama pegawainya. Karena saya merasa dirugikan, belum lagi di marahi sama Bos dan Owner kapal. Sedangkan itu kapal mau cepet berangkat.* Berdasarkan SOP yang peneliti ketahui bahwa total waktu proses untuk penerbitan SPB hanya sekitar 12 – 15 menit saja.

Keenam, kurangnya kesejahteraan dan motivasi pegawai di KSOP Kelas I Banten. hal ini dilihat dari tidak adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi oleh Kantor KSOP Kelas I Banten. Adapun pada saat ini penghargaan hanya diberikan oleh pemerintah pusat melalui Tunjangan Kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 133 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai. Tunjangan Kinerja (Tukin) pegawai diberikan 1(satu) atau 2(dua) bulan sekali berdasarkan level atau golongan. Persyaratan Tukin berdasarkan dari Rekap absen yakni 40% dan penilaian prestasi kerja yakni 60% (dilihat dari buku harian pegawai dan laporan bulanan pegawai). Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh salah satu pegawai yang bernama Kartina, SE pada hari Jumat tanggal 15 Mei 2015, yang menyatakan bahwa di Kantor KSOP Kelas I Banten belum adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai secara langsung maupun tidak langsung. Seperti penghargaan dalam bentuk pujian, sertifikat penghargaan dan lain sebagainya.

Ketujuh, masalah sarana dan prasarana yang belum optimal. Seperti jaringan internet yang sering kali terganggu (error) sehingga agent yang ingin melakukan penginputan berkas pengajuan kegiatan kapal menjadi tertunda. Selain itu, terbatasnya kendaraan operasional kantor. Dimana kendaraan operasional hanya ada 1 unit saja.

Dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: ***“Optimalisasi Kinerja Pegawai Dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”***.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah peneliti uraikan dalam latar belakang masalah diatas, maka peneliti melakukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adanya penurunan jumlah permohonan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) dan penurunan angka Tax Performance Index (TPI) sebanyak 0,12 % dari jumlah Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) tahun 2014 dan tahun 2015.
2. Kurangnya SDM yang berkompeten di bidangnya khususnya pegawai teknis perkapalan dan pegawai *accounting* di Bagian Keuangan, Sertifikasi Kapal atau Tekhnis.
3. Kurangnya jumlah SDM yang dimiliki oleh KSOP Kelas I Banten.
4. Belum optimalnya mengenai disiplin kerja pegawai.

5. Lambatnya proses penerbitan Surat Pesetujuan Berlayar (SPB) di KSOP Kelas I Banten.
6. Kurangnya kesejahteraan dan motivasi pegawai di KSOP Kelas I Banten.
7. Belum optimalnya sarana dan prasarana di KSOP Kelas I Banten.

1.3.Batasan Masalah

Mengingat terbatasnya kemampuan peneliti dalam penelitian ini baik secara materi, pengetahuan, waktu serta agar penelitian memberikan hasil dan gambaran yang lebih khusus, maka peneliti membatasi ruang lingkup permasalahan ini pada “Optimalisasi Kinerja Pegawai Dalam Penerbitan Surat Pesetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”.

1.4.Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ditetapkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimanakah Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”?

1.5.Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis yang diperoleh dari penelitian ini adalah :
Sebagai referensi untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan mengenai “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten” sebagai bahan evaluasi atau perbandingan antara teori yang diperoleh dilapangan kerja serta dapat memberikan masukan pemikiran informasi yang berguna, khususnya studi Ilmu Administrasi Negara di Lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

1.6.2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

- a. Untuk mengetahui sejauh mana kemampuan mahasiswa untuk mengaplikasikannya ilmu pengetahuan secara teoritis yang telah diperoleh selama duduk di bangku kuliah kedalam kerja praktek di dunia kerja yang sesungguhnya.
- b. Untuk mengetahui lebih mengenai “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak

(PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten” baik secara teoritis maupun dalam praktek yang sesungguhnya.

- c. Untuk mendapatkan gambaran pengetahuan yang sangat berguna untuk sampai salah satu perbandingan antar materi yang didapat perkuliahan dengan penetapan di Instansi/perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Untuk memperoleh masukan guna memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam melaksanakan kegiatan perusahaan selama ini.
- b. Untuk membantu berbagai aktivitas yang ada di perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Laporan ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi tentang “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR DAN ASUMSI

DASAR PENELITIAN

2.1 Landasan Teori

Setiap penelitian memerlukan teori dalam setiap penelitiannya, karena teori sangat berguna untuk membantu peneliti menemukan cara yang tepat dalam mengelola sumber daya serta waktu dalam menyelesaikan penelitian. Menurut William dalam Sugiyono (2012 : 41) menyatakan bahwa :

“A theory is a generalization or series of generalization by wich we attempt to explain some phenomena in a systematic manner. Teori adalah generalisasi atau kumpulan generalisasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena secara sistematis.”

Sedangkan menurut Kerlinger (1978) dalam bukunya sugiyono (2012:41) mengemukakan bahwa :

“Teori adalah seperangkat konstruk, definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.”

Pada deskripsi teori berikut, peneliti akan menjelaskan beberapa teori yang digunakan sebagai acuan dalam mengkaji penelitian. Pada Bab II ini akan dijelaskan secara berurutan beberapa teori dan bahan pustaka berdasarkan pengertian para ahli terkait dengan “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Teori merupakan hal yang penting dalam suatu penelitian karena

sebagai landasan untuk mendapatkan data dalam penelitian, baik teori inti maupun teori pendukung.

2.1.1 Definisi Optimalisasi

Optimalisasi merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna sesuai dengan maksud, tujuan, dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut. Menurut Chulsum dan Novia dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2006:491), Optimal merupakan sesuatu yang paling baik, sempurna, dan paling tinggi. Mengoptimalkan berarti menjadikan sesuatu agar sempurna, menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sedangkan menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia yang disusun oleh Poerwadaminta (1991:647), yang dimaksud dengan optimal adalah suatu kegiatan dengan tujuan mengarahkan tenaga pikiran atau badan untuk mencapai suatu tujuan. Usaha dalam suatu pekerjaan yaitu merupakan perbuatan daya upaya/ ikhtiar untuk mencapai suatu maksud.

Berdasarkan definisi optimal yang telah diuraikan diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa optimalisasi merupakan gabungan dari beberapa cara untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki dengan tujuan meningkatkan hal yang hendak dicapai lebih baik dari sebelumnya. Optimalisasi menjadi sebuah cara ataupun patokan untuk mengetahui apakah pelayanan yang diberikan sudah baik atau belum, oleh karena itu dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja yang baik sehingga pelayanan pun akan baik atau usaha untuk memecahkan segala persoalan yang ada untuk mencapai pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik bagi para pengguna jasa perkapalan.

2.1.2 Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut Mahsun (2006:25), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan yang tertuang dalam perencanaan yang hendak dicapai. Istilah kinerja juga sering digunakan dalam pencapaian prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.

Menurut Wibowo (2007:4) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Menurut Wibowo (2007:7) kinerja juga berasal dari pengertian Performance dan ada pula yang memberikan pengertian Performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Hasibuan (2005:34), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang itu yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan waktu. Menurut

Mangkunegara (2001:67), kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performane* (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wasistiono (2002:45), kinerja (*performance*) dalam arti yang sederhana adalah prestasi kerja. Pada awalnya, kinerja berasal dari kata *to perform* yang mempunyai arti sebagai berikut yaitu : melakukan, melaksanakan, menjalankan, memenuhi atau menjalankan suatu nazar, melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggung jawab dan melakukan suatu yang diharapkan oleh seseorang. Kinerja juga adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Poerwadarminta (1991:492) kinerja adalah perbuatan melakukan sesuatu yang dilakukan atau diperbuat. Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “ kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, dapat pula berarti hasil kerja. Kinerja jugan merupakan kegiatan yang dilakukan berdasarkan kerangka kerja yang telah ditetapkan supaya spesifikasi tugas dan hasil maksimal dapat diperoleh.

Pengertian dari kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius.

Kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Dari konsep yang dikemukakan diatas, maka dapat diperoleh pengertian bahwa kinerja adalah keberhasilan dalam mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi atau institusi. Kinerja merupakan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi. Tiga hal penting dalam kinerja yakni tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan pengaruh bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang personel telah mencapai tujuan hasil kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kinerja yang baik harus mampu menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja karyawan yang dinilai. Penilaian tidak hanya digunakan untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk, namun juga untuk mendorong karyawan menjadi lebih baik lagi.

Adapun standar kinerja yang baik menurut Sedarmayanti (2010:203) adalah :

1. Dapat dicapai, sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
2. Ekonomis, biaya rendah dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
3. Dapat diterapkan, sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
4. Konsisten, akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
5. Menyeluruh, mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
6. Dapat dimengerti, diekspresikan dengan mudah, jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.

7. Dapat diukur, harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
8. Stabil, harus memiliki jangka waktu yang cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
9. Dapat diadaptasi, harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat teknik tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
10. Legitimasi, secara resmi disetujui.
11. Seimbang, diterima sebagai dasar perbandingan yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.
12. Fokus pada pelanggan, harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan.

Suatu pengertian mengenai kinerja dikemukakan oleh Wirawan (2009:54) dalam bukunya menjelaskan bahwa “keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Secara umum dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.”

Dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Wirawan diatas, secara umum dikelompokkan menjadi 3 jenis yaitu :

1. Hasil Kerja
Hasil kerja merupakan keluaran dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Pengukuran kinerja melalui hasil kerja pekerjaan yang sejalan dengan pendapat Peter Drucker melalui teori *Manajemen by Objectives* (MBO). Seorang pekerja dinilai melalui hasil kerjanya baik secara kualitatif dan kuantitatif.
2. Perilaku Kerja
Ketika berada dalam tempat kerja karyawan memiliki dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi merupakan perilaku yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, misalnya : cara berjalan, cara berbicara, dan sebagainya. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kinerja, kode etik, dan peraturan organisasi. Perilaku kerja dapat dikelompokkan menjadi perilaku kerja umum dan khusus. Perilaku kerja umum merupakan perilaku yang diperlukan semua jenis pekerjaan, misalnya: loyal pada organisasi, disiplin, dan bekerja keras. Sedangkan perilaku kerja khusus diperlukan untuk pekerjaan tertentu.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan
Seseorang memiliki banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman dalam pekerjaan, misalnya: penampilan, sikap terhadap pekerjaan, jujur, cerdas, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat kita pahami bahwa kinerja merupakan suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan secara individu maupun kelompok organisasi dalam melaksanakan fungsi serta tanggungjawab yang dimilikinya dalam mencapai tujuan organisasi melalui standar yang telah ditetapkan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Mahsun (2006:7) menjelaskan indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kerja. Indikator kinerja juga merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kerja kunci, baik yang bersifat *financial* maupun *non-financial* untuk melaksanakan operasi kinerja unit bisnis.

Kemudian, Mahsun (2006:77) mengatakan bahwa indikator kinerja pemerintah meliputi indikator masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Penjelasan singkat tentang jenis indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia peralatan, material, dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi day, atau suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan (*benchmarking*) dengan lembaga-lembaga relevan.
- 2) Indikator proses (*process*). Indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu

yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan yang dimaksud ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.

- 3) Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik. Indikator atau tolak ukur keluaran dapat digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi. Misalnya untuk kegiatan yang bersifat penelitian, indikator kinerja berkaitan dengan keluaran paten dan publikasi ilmiah.

Sedangkan menurut Lohman (2003) dalam Mahsun (2006:7) mendefinisikan indikator kinerja merupakan suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi kerja dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi. Dari definisi dan penjelasan mengenai indikator kinerja diatas dapat dilihat bahwa indikator kinerja memiliki fungsi yang akan dijelaskan oleh para ahli sebagai berikut.

Menurut Sedarmayanti (2010:198) indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak yang terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakannya.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Sebelum menyusun dan menetapkan indikator kinerja, menurut Ismail Nawawi (2013:242) terlebih dahulu perlu diketahui syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja. Syarat-syarat yang berlaku untuk semua kelompok kinerja tersebut sebagai berikut :

1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan intervensi.
2. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif; yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja dan memiliki kesimpulan yang sama.
3. Relevan; indikator kinerja harus menangani aspek objek yang relevan.
4. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak serta proses.
5. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan.
6. Efektif; data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat disimpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Sedangkan menurut Palmer (1995) dalam Mahsun (2006:74) terdapat persyaratan umum untuk terwujudnya suatu indikator yang ideal dengan syarat-syarat sebagai berikut :

1. *Consistency*, Berbagai definisi yang digunakan untuk merumuskan indikator kinerja harus konsisten, baik antara periode waktu maupun antar unit-unit organisasi.
2. *Comparability*, Indikator kinerja harus mempunyai daya banding secara layak.
3. *Clarity*, Indikator kinerja harus sederhana, didefinisikan secara jelas dan mudah dipahami.
4. *Controllability*, Pengukuran kinerja terhadap seorang manajer publik harus berdasarkan pada area yang dapat dikendalikan.
5. *Contingency*, Perumusan indikator kinerja bukan variabel yang independen dari lingkungan internal dan eksternal.
6. *Comprehensiveness*, Indikator kinerja harus merefleksikan semua aspek berlaku yang cukup penting untuk pembuatan keputusan manajerial.
7. *Boundedness*, Indikator kinerja harus difokuskan pada faktor-faktor utama yang merupakan keberhasilan organisasi.
8. *Relevance*, Berbagai penerapan membutuhkan indikator spesifik sehingga relevan untuk kondisi dan kebutuhan tertentu.

9. *Feasibility*, Target-target yang digunakan sebagai dasar perumusan indikator kinerja harus merupakan harapan yang realistis dan dapat dicapai.

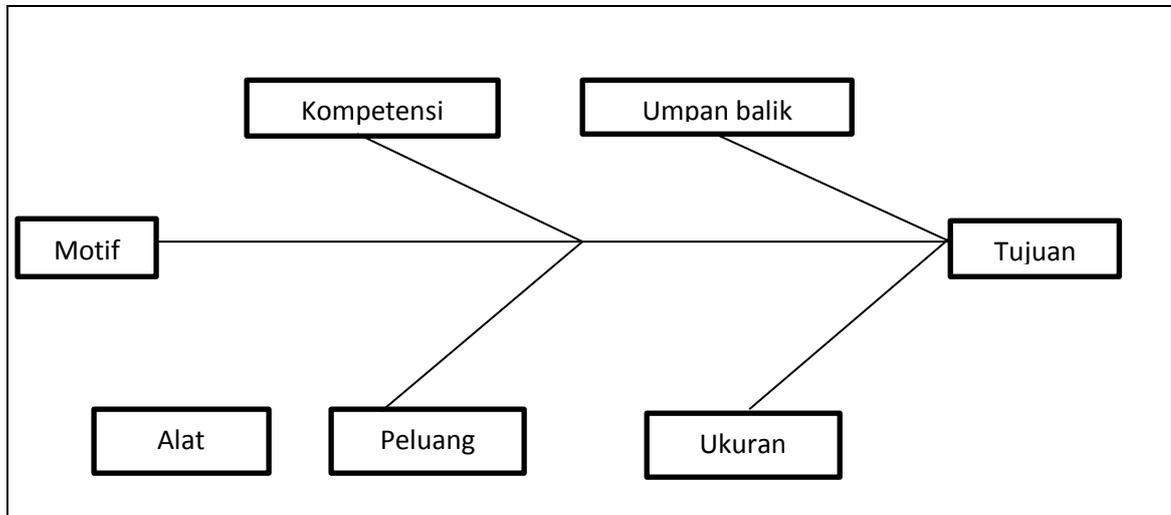
Menurut Lohman (Mahsun, 2006:71), terdapat beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi, yaitu : indikator masukan (*input*), indikator proses (*process*), indikator keluaran (*output*), indikator hasil (*outcome*), indikator manfaat (*benefit*), dan indikator dampak (*impact*). Dalam pembuatan kerja logis harus mencakup beberapa elemen yaitu :

- a. Menentukan masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak dalam suatu indikator.
- b. Hubungan kausal (means-end) antar indikator-indikator tersebut.
- c. Asumsi-asumsi yang mengikuti tujuan disetiap tingkatan yang merupakan faktor luar yang tidak dapat di kontrol oleh proyek yang dapat mempengaruhi hubungan antara masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.
- d. Menentukan indikator yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian suatu tujuan.

Indikator kinerja atau *performance indikator* kadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Sementara itu, indikator kinerja dapat dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) dari pada retrospektif (melihat kebelakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Terdapat tujuh indikator kinerja dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting yaitu tujuan dan motif.

Gambar 2.1
Bagan Indikator Kinerja



Sumber: Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, dan Dewey E. Johnson, Management of Organizational Behavior, 1996:386

Kinerja ditemukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif indikator utama dari kinerja.

Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, ukuran, dan umpan balik. Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson (1996:386) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Tujuan

Merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukanlah merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja yang harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai

tujuan. Dan untuk mencapai tujuan diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar / Ukuran

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dapat dikatakan berhasil apabila mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terikat. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "*reals goals*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tapi tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Atasan memfasilitasi motivasi kepada bawahan dengan memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, dan menyediakan sumber daya yang ada.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas untuk mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak dan

mengambil waktu yang tersedia jika pekerja dihindari karena adanya ketidakpercayaan terhadap kualitas akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Menurut Sedarmayanti (2001:53) yang dimaksud dengan kinerja suatu organisasi meningkat dengan memenuhi indikator-indikator antara lain :

1. Kualitas hasil pekerjaan (*quality of work*)
Kualitas kerja dalam organisasi yang tugas pokoknya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu adanya suatu pengertian kepada kepentingan masyarakat. Apabila masyarakat merasa puas dalam hal pelayanan maka itulah yang disebut dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.
2. Kelancaran dan ketepatan waktu (*promptness*)
Dalam melaksanakan pekerjaan tentunya ada aturan dan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kelancaran dan ketepatan dalam suatu pekerjaan adalah bagian dari perencanaan, pelaksanaan dan aturan yang dilaksanakan dengan baik dan penuh disiplin.
3. Prakarsa atau inisiatif (*initiative*)
Prakarsa dan ide pemikiran untuk memajukan hasil kerja agar lebih baik, hal ini merupakan faktor yang perlu diperhatikan. Hasil kerja, inisiatif dan ide-ide yang baik disambut dengan baik pula.
4. Kecakapan atas kemampuan (*capability*)
Kecakapan pada setiap individu dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk mencapai efektivitas kerja, dengan kecakapan segala pekerjaan akan lebih mudah dan hambatan dalam pekerjaan semakin kecil. Kecakapan dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan kursus.
5. Komunikasi yang baik dan efektif
Suatu kecakapan utama dari setiap individu adalah kemampuan organisasi untuk berkomunikasi dalam suatu organisasi. merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi

Salah satu produk organisasi publik adalah pelayanan publik. Apabila meminjam pendapat Lenvine (1990:88), maka produk dari pelayanan publik di dalam negara demokrasi paling tidak harus memenuhi tiga indikator yaitu :

1. *Responsiveness* atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi amupun tuntutan pengguna layanan.
2. *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu

dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.

3. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholder* dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

Menurut Dwiyanto (2005:147), kinerja pelayanan publik terdiri dari produksi, mutu, efisiensi, fleksibilitas, dan kepuasan untuk ukuran jangka pendek, persaingan dan pengembangan untuk jangka menengah, serta kelangsungan hidup..

1. Produksi adalah ukuran yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh lingkungannya.
2. Mutu adalah kemampuan organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan.
3. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara keluaran dan masukan.
4. Fleksibilitas adalah ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan internal dan eksternal. Fleksibilitas berhubungan dengan kemampuan organisasi untuk mengalihkan sumber daya dari aktivitas yang satu ke aktivitas yang lain guna menghasilkan produk dan pelayanan baru yang berbeda dalam rangka menanggapi permintaan pelanggan.
5. Kepuasan menunjukkan pada perasaan pegawai terhadap pekerjaan dan peran mereka didalam organisasi.
6. Persaingan menggambarkan posisi organisasi didalam berkompetensi dengan organisasi lain yang sejenis.
7. Pengembangan adalah ukuran yang mencerminkan kemampuan dan tanggung jawab organisasi dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang melalui investasi sumber daya.
8. Kelangsungan hidup adalah kemampuan organisasi untuk tetap eksis didalam menghadapi segala perubahan.

Pengukuran kinerja organisasi publik, kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik yang kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional

maupun struktural, tetapi juga dapat keseluruhan kesejajaran personil dalam organisasi.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memnuhi tiga maksud yaitu: pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mempertanggungjawabkan publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

2.1.4 Faktor-faktor Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron (1998:16) yang terdapat didalam buku Manajemen Kinerja (Wibowo, 2007:74) mengenai faktor-faktor kinerja yakni sebagai berikut :

1. *Personal factors* (faktor personal), ditujukan oleh keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan), ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors* (faktor tim), ditujukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem), ditujukan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Consextual/situasional factors* (faktor konsektual/situasi), ditujukan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2001:67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah :

1. Faktor Kemampuan

Secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowladge* dan *skill*). Seorang dosen harusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan formal minimal S2 dan memilikikemampuan mengajar dalam mata kuliahnya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pekerja yang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi dosen sangat penting untuk mencapai misi dan visi institusi pendidikan. Menjadi dosen hendaknya merupakan motivasi yang terbentuk dari awal (*by plan*), bahkan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).

Menurut Ruky (2001:38), ada dua komponen penting yang dikandung dalam kinerja yaitu :

1. Kompetensi, berarti individu atau organisasi yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kerja.
2. Produktivitasnya, berarti kompetensi tersebut diatas dapat diterjemahkan kedalam tindakan atau kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi baik formal ataupun informal, publik ataupun swasta yang sangat dipengaruhi oleh bebrapa faktor. Beberapa faktor tersebut lebih difokuskan pada individu yang terlibat didalam organisasi dalam usaha pencapaian.

Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Kualitas pekerjaan (*quality of work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang diterima dari seorang pegawai. Yang dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, kecepatan penyelesaian kerja, keterampilan dan kecakapan kerja.

2. Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*)

Banyaknya beban kerja atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

3. Pengetahuan kerja (*job knowledge*)
Proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Kerjasama kerja (*team work*)
Melihat bagaimana seseorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
5. Kreativitas (*Creativeness*)
Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan cara-cara atau inisiatif tersendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien. Serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan kemajuan organisasi.
6. Inovasi (*Innovation*)
Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

2.1.5 Definisi Aparat Pemerintah / PNS

Langkah-langkah pendayagunaan aparatur pemerintahan, selain ditujukan untuk meningkatkan kemampuan fungsional, juga ditujukan untuk menyempurnakan pembagian tugas, fungsi, susunan organisasi, tanggungjawab dan tata kerja aparatur pemerintah dan pada seluruh hierarki administrasi pemerintahan dalam hal pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dengan demikian kejelasan tugas dan tanggungjawab serta kewenangan dalam koordinasi pemerintahan di suatu wilayah dapat terselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Selain itu untuk menjamin kelancaran pemerintahan dalam rangka melaksanakan pelayanan, maka kualitas dan keterampilan aparatur perlu lebih ditingkatkan melalui kinerja aparatur pemerintah itu sendiri dalam hal pelayanan.

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut UU RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah:

“Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”.

Pegawai Negeri Sipil juga merupakan salah satu unsur Aparatur Negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang tugasnya adalah untuk melaksanakan tugas pemerintahan salah satu tugasnya yaitu melayani masyarakat dengan baik. Dengan kata lain keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan baik dipusat maupun di daerah sangat tergantung dengan kemauan dan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dari kinerja yang telah mereka lakukan.

Pemerintah merupakan orang atau badan yang mempunyai wewenang atau kekuasaan untuk menjalankan pemerintahan. Pemerintah juga merupakan organisasi yang berwenang memproses pelayanan publik. Ditinjau dari etimologi kata “pemerintahan” berasal dari kata “perintah” yang kemudian mendapat imbuhan sebagai berikut :

- a. Mendapat awalan “pe-“ menjadi kata “pemerintah” berarti badan atau organ elit yang melakukan pekerjaan mengurus suatu negara.
- b. Mendapat akhiran “-an” menjadi kata “pemerintahan” berarti perihal, cara, perbuatan atau urusan dari badan yang berkuasa.

Selanjutnya Inu (2003:3), dalam kepemimpinan pemerintahan Indonesia mengatakan bahwa didalam kata perintah paling sedikit ada empat unsur penting yang terkandung didalamnya, yaitu sebagai berikut :

- a. Ada dua pihak yaitu yang memerintah disebut pemerintah, dan pihak yang di perintah disebut rakyat.
- b. Pihak yang memerintah memiliki kewenangan mengurus rakyatnya.
- c. Pihak yang di perintah memiliki keharusan untuk taat kepada pemerintah yang sah.
- d. Antara pihak yang memerintah dan pihak yang diperintah terdapat hubungan timbal balik secara vertikal maupun horizontal.

Tujuan utama di bentuknya pemerintahan adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban dimana masyarakat bisa menjalani kehidupannya secara wajar. Pemerintahan modern, dengan kata lain pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintahan tidak diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat.

2.1.6 Definisi Pelayanan

Definisi yang sangat simple diberikan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (1997 : 448) :

“Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”.

Sedangkan definisi yang lebih rinci diberikan oleh Gronroos (1990:27) sebagaimana dikutip dibawah ini :

“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

disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/ pelanggan”.

2.1.7 Indikator Pelayanan Publik

Indikator pelayanan publik menurut Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990):

- a. *Tangibles* atau ketampakan fisik, artinya petampakan fisik dari gedung, peralatan, pegawai, dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki oleh providers.
- b. *Reliability* atau reliabilitas adalah kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.
- c. *Responsiveness* atau responsivitas adalah kerelaan untuk menolong customers dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.
- d. *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada customers.
- e. *Empathy* adalah perlakuan atau perhatian pribadi yang diberikan oleh providers kepada customers.

2.1.8 Penyelenggaraan Pelayanan Publik

2.1.8.1 Prinsip Pelayanan Publik

Berdasarkan Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2004 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut :

- a. Kesederhanaan
Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. Kejelasan
Kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal :
 1. Persyaratan teknis dan administratif pelayanan public;
 2. Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan public;
 3. Rincia biaya pelayanan public dan tata cara pembayaran.
- c. Kepastian Waktu
Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d. Akurasi
Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.

- e. **Keamanan**
Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- f. **Tanggung Jawab**
Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- g. **Kelengkapan Sarana dan Prasarana**
Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan saran teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
- h. **Kemudahan Akses**
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informatika.
- i. **Kedisiplinan, Kesopanan, dan Keramahan**
Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- j. **Kenyamanan**
Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parker, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

2.1.8.2 Standar Pelayanan Publik

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2004, standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi :

- a. **Prosedur Pelayanan**
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. **Waktu Penyelesaian**
Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. **Biaya Pelayanan**

Biaya/tariff pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

- d. Produk Pelayanan
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan Prasarana
Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan
Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

2.1.8.3 Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2004 menyatakan adanya empat pola pelayanan, yaitu :

- a. Fungsional
Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.
- b. Terpusat
Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
- c. Terpadu
Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua, yaitu :
 - 1. Terpadu satu atap
Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu di satu atapkan.
 - 2. Terpadu satu pintu
Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.
- d. Gugus tugas
Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu.

2.1.9 Penerimaan Negara Bukan Pajak

2.1.9.1 Definisi PNBP

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah seluruh penerimaan Pemerintah Pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan (Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009).

2.1.9.2 Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 / PP Nomor 11 tahun 2015,, Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, sebagai berikut :

- a. Jasa Kepelabuhanan ;
- b. Jasa Kenavigasian ;
- c. Penerimaan Uang Perkapalan (PUP) ; dan
- d. Jasa Angkutan Laut ;

2.1.9.3 Pengenaan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009/ PP Nomor 11 tahun 2015,, Pengenaan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, sebagai berikut :

A. Jasa Kepelabuhanan

1. Tarif Jasa Labuh dikenakan kepada semua kapal yang berkunjung ke pelabuhan umum, TUKS, TERSUS atau yang memasuki perairan pelabuhan atau lokasi lain yang ditunjuk oleh pemerintah.
2. Kapal angkutan laut luar negeri yang mengunjungi satu atau beberapa pelabuhan terbuka untuk perdagangan luar negeri di Indonesia untuk melakukan bongkar muat barang luar negeri dikenakan tarif jasa labuh untuk pelayaran luar negeri.
3. Kapal motor berukuran sampai dengan GT 35 (tiga puluh lima *Gross Tonnage*) atau kapal layar/ kapal layar motor berukuran sampai dengan T 175 (seratus tujuh puluh lima *Gross Tonnage*) yang melakukan kegiatan angkutan lintas batas dikenakan jasa labuh untuk angkutan dalam negeri.

4. Terhadap kapal yang berkunjung dan berada di pelabuhan melebihi 15 (lima belas) hari dikenakan tambahan tarif layanan jasa labuh untuk setiap masa 15 (lima belas) hari berikutnya.
5. Kapal yang berkunjung pada suatu pelabuhan dan kemudian keluar untuk tujuan pelabuhan luar negeri dan masuk kembali kepelabuhan yang sama dikenakan tarif jasa labuh dengan tarif angkutan luar negeri, meskipun belum mencapai 15 (lima belas) hari kalender.

Jenis Kapal yang tidak dikenakan Tarif Jasa Labuh;

1. Kapal yang berukuran kurang dari GT 3,5 (tiga setengah *Gross Tonnage*);
2. Kapal yang tidak dipakai lagi atau yang akan *discraping*/dituduh dan dilabuhkan ditempat yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Pelabuhan setempat;
3. Kapal perang Republik Indonesia;
4. Kapal negara yang digunakan tugas pemerintahan;
5. Kapal penelitian;
6. Kapal palang merah;
7. Kapal yang memasuki pelabuhan, khusus untuk meminta pertolongan atau yang memberi pertolongan jiwa manusia.; dan
8. Kapal SAR.

Rumus Perhitungan Tarif Jasa Labuh

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 / PP Nomor 11 tahun 2015, Rumus yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, sebagai berikut ;

Jasa Labuh : GT x kunjungan x Rp..... = Rp.....

atau GT x kunjungan x USD..... x*Kurs..... = Rp.....

Keterangan:

GT	: Jumlah <i>Gross Tonnage</i> (Berat Kapal)
Kunjungan	: Jumlah Kunjungan Kapal dalam 1 Bulan
Rp	: Besaran Pengenaan Tarif berdasarkan aturan yang berlaku.
USD*Kurs	: Kurs yang digunakan yakni kurs Tengah Bank Indonesia

B. Jasa Kenavigasian

1. Kapal yang berlayar di perairan Indonesia dikenakan tarif jasa penggunaan SBNP/Uang Rambu yang dihitung berdasarkan GT (*Gross Tonnage*) kapal.
2. Tarif jasa penggunaan SBNP / Uang Rambu dipungut terhadap kapal angkutan luar negeri, kapal angkutan dalam negeri, kapal pelayaran rakyat/ kapal perintis, dan kapal angkutan penyeberangan dalam negeri yang menyinggahi pelabuhan laut atau pelabuhan khusus atau pelabuhan penyeberangan atau lokasi lain yang ditunjuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
3. Tarif jasa penggunaan SBNP/Uang Rambu dikenakan setiap 30 (tiga puluh) hari kalender.
4. Pemungutan jasa penggunaan SBNP/ uang rambu dilakukan pada saat kapal akan meninggalkan suatu pelabuhan, pemungutan jasa penggunaan SBNP/ Uang Rambu berikutnya dilakukan setelah 30 (tiga puluh) hari pada pelabuhan yang sama.

Jenis Kapal yang tidak dikenakan Tarif Jasa Pengenaan Rambu;

1. Kapal Perang
2. Kapal Negara
3. Kapal Rumah Sakit
4. Kapal yang memasuki suatu pelabuhan, khusus untuk meminta pertolongan atau kapal yang memberi pertolongan jiwa manusia
5. Kapal yang melakukan percobaan berlayar
6. Kapal swasta yang melakukan tugas pemerintah.

Rumus Perhitungan Tarif Jasa Rambu

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 / PP Nomor 11 tahun 2015, Rumus Jasa Rambu yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, sebagai berikut ;

Jasa Rambu : GT x Rp..... = Rp.....

atau GT x USD..... x*Kurs..... = Rp.....

Keterangan:

GT : Jumlah *Gross Tonnage* (Berat Kapal)

Rp : Besaran Pengenaan Tarif berdasarkan aturan yang berlaku.

USD*Kurs : Kurs yang digunakan yakni kurs Tengah Bank Indonesia

C. Penerimaan Uang Perkapalan (PUP)

- **Jenis Tarif atas Penerimaan Uang Perkapalan (PUP) terdiri dari :**
 1. Pemeriksaan dan sertifikasi yang berkaitan dengan keselamatan kapal. Tarif pemeriksaan dan sertifikat yang berkaitan dengan keselamatan kapal sebagaimana yang dimaksud diatas, dikenakan terhadap setiap jenis sertifikat kapal yang diterbitkan, yang dihitung berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*).
 2. Pelaksanaan pengukuran kapal dan penerbitan surat ukur
Tarif Pelaksanaan pengukuran kapal dan penerbitan surat ukur dikenakan terhadap setiap penerbitan surat ukur, termasuk surat ukur sementara yang dihitung berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*).
 3. Pelaksanaan audit dan penerbitan sertifikat *Document of Compliance* (DOC) dan *Safety Management Certificate* (SMC).
 - a. Setiap sertifikat yang diterbitkan untuk perusahaan yang diaudit sesuai jumlah ukuran kapal berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*) kapal
 - b. Setiap sertifikat yang diterbitkan untuk kapal yang diaudit berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*) kapal.
 4. Pengujian dan sertifikasi perlengkapan kapal, keselamatan kapal
 - a. Pengujian at penolong yang dilakukan pengujian dan penebitan sertifikatnya
 - b. Pengujian alat pencegahan pencemaran yang dilakukan pengujian dan penerbitan sertifikatnya
 - c. Kapal yang dilakukan uji stabilitas kapal dan penerbitan sertifikat berdasarkan kelompok ukuran kapal yang tidak dikenakan terhadap kapal yang berukuran kurang dari GT 7 (tujuh *Gross Tonnage*).
 5. Pengesahan gambar kapal, dikenakan terhadap gambar kapal bangunan baru dan atau gambar kapal yang mengalami perubahan konstruksi (perombakan) yang telah di sahkan berdasarkan GT (*Gross Tonnage*) kapal.
 6. Penerbitan dokumen kepelautan dan dokumen kapal selain sertifikat
 - a.
 7. Pengawasan barang berbahaya
 8. Pemeriksaan kapalasing/*port state control* atas pemeriksaan ulang (*reinspection*).

- **Pengenaan Tarif Penerimaan Uang Perkapalan (PUP)**

Tarif pemeriksaan dan sertifikasi yang berkaitan dengan keselamatan kapal, dikenakan terhadap setiap jenis sertifikasi kapal yang diterbitkan yang dihitung berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*). Kemudian tarif pelaksanaan pengukuran kapal dan penerbitan Surat Ukur dikenakan terhadap setiap penerbitan Surat Ukur, termasuk Surat Ukur sementara yang dihitung berdasarkan kelompok GT (*Gross Tonnage*).

D. Jasa Angkutan Laut

- Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak jasa angkutan laut terdiri dari :
 1. Penerbitan Surat Izin Usaha Perusahaan Angkutan Laut atau SIUPAL
 2. Penerbitan Surat Izin Operasi Perusahaan Angkutan Laut Khusus atau SIOPSUS
 3. Penerbitan Surat Perubahan pada SIUPAL atau SIOPSUS
 4. Penerbitan spesifikasi kapal yang dimiliki oleh perusahaan angkutan laut nasional
 5. Penerbitan Surat Persetujuan Pembukaan Kantor Cabang Perusahaan Angkutan Laut Nasional
 6. Penerbitan Surat Pemberitahuan Registrasi Laporan Penempatan Kapal dalam Trayek Liner Angkutan Laut dalam Negeri
 7. Penerbitan Surat Pemberitahuan Registrasi Laporan Pengoperasian Kapal Tramper Angkutan Laut dalam Negeri
 8. Penerbitan Surat Pemberitahuan Keagenan Kapal Asing (PKKA)
 9. Penerbitan Surat Pemberitahuan Penggunaan Kapal Asing (PPKA).

Tarif Penerbitan Surat Izin Usaha Perusahaan Angkutan Laut atau SIUPAL dikenakan terhadap Wajib Bayar yang mendapatkan pelayanan penerbitan SIUPAL yang besarnya dihitung berdasarkan SIUPAL yang diterbitkan.

Tarif Penerbitan Surat Izin Operasi Perusahaan Angkutan Laut Khusus atau SIOPSUS dikenakan terhadap Wajib Bayar yang mendapatkan

pelayanan penerbitan SIOPSUS yang besarnya dihitung berdasarkan SIOPSUS yang diterbitkan.

2.1.9.4 Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP dipungut atau ditagih oleh Instansi Pemerintah (Departemen dan Lembaga Non Departemen) sesuai dengan perintah UU atau PP atau penunjukan dari Menteri Keuangan, berdasarkan Rencana PNBP yang dibuat oleh Pejabat Instansi Pemerintah tersebut. PNBP yang telah dipungut atau ditagih tersebut wajib dilaporkan secara tertulis oleh Pejabat Instansi Pemerintah kepada Menteri Keuangan dalam bentuk Laporan Realisasi PNBP Triwulan yang disampaikan selambat-lambatnya tanggal 10 (sepuluh) bulan berikutnya.

Bendahara Penerimaan wajib membuat laporan realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak berdasarkan SSBP dengan menggunakan aplikasi Sistem Akuntansi Instansi (SAI).

2.1.9.5 Tata Cara Penyetoran PNBP Yang Berlaku Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut

Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut wajib disetor ke Kas Negara dengan menggunakan Kode Mata Anggaran Penerimaan (MAP) 423218 sesuai Bagan Akun Standar (BAS) : Pertama, Tagihan Jasa Telekomunikasi-Pelayaran dalam mata uang US Dollar dengan berpedoman bahwa nilai tukar US. 1,00 Dollar = 2.5374 Gold France. Kedua, Wajib Bayar jasa Telekomunikasi – Pelayaran (Badan Kuasa Perhitungan

/ *Accounting Authority*) membayar uang tagihan jasa Telekomunikasi – Pelayaran dalam mata uang US Dollar.

A. Tata Cara Penyetoran Penerimaan Negara Bukan Pajak PUJK, PUP, Jasa Penggunaan SBNP/Uang Rambu, Sewa Fasilitas Galangan Navigasi, Jasa Pengujian Kesehatan dan Penilaian Lingkungan Kerja Pelayaran, dan Jasa Angkutan Laut

Penyetoran Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut dilakukan sebagai berikut :

Pertama, wajib bayar dapat menyetor langsung ke Kas Negara dan yang kedua, wajib bayar dapat membayar melalui Bendahara Penerimaan untuk disetor ke Kas Negara.

Penyetoran Penerimaan Negara Bukan Pajak yang dilakukan oleh wajib bayar secara langsung ke Kas Negara dilakukan melalui bank presepsi yang ditunjuk oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) atau Kantor Pos, Sebagai Berikut :

1. Wajib Bayar meminta Surat Perintah Penyetoran Nota Tagihan Penerimaan Negara Bukan Pajak kepada petugas pelaksana yang ditunjuk pada Kantor Administrator Pelabuhan/ Kantor Pelabuhan/Direktorat Perkapalan dan Kepelautan/ Direktorat Kenavigasian/ Direktorat Lalu Lintas dan Angkutan Laut/ Balai Kesehatan Kerja Pelayaran.
2. Bendahara Penerimaan mengisi Formulir Surat Setoran Bukan Pajak (SSBP) mengenai jenis penerimaan, mata anggaran penerimaan, nominal sesuai dengan nota tagihan.
3. Berdasarkan formulir SSBP wajib bayar melakukan penyetoran Penerimaan Negara Bukan Pajak ke bank presepsi atau Kantor Pos.
4. Setelah melakukan pembayaran wajib bayar menyerahkan bukti setor SSBP yang telah divalidasi oleh bank presepsi/ Kantor Pos ke Bendahara Penerimaan untuk ditukar dengan kwitansi bukti penerimaan sesuai jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang dibayarkan.

2.1.10 Prosedur Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB)

2.1.10.1 Syarat Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar

Syarat Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM. 01 Tahun 2010 Pasal 3 dimana untuk memperoleh Surat Persetujuan Berlayar (*Port Clearance*), pemilik atau operator kapal mengajukan permohonan secara tertulis kepada syahbandar dengan menggunakan format sebagai contoh lampiran I pada KM. 01 Tahun 2010 ; dengan melampirkan :

- a. Surat Pernyataan kesiapan kapal berangkat dari Nahkoda (*Master Sailing Declaration*) sebagaimana formaat pada lampiran II pada KM 01 Tahun 2010; dan
- b. Dokumen muatan serta bukti-bukti pemenuhan kewajiban kapal lainnya.

Bukti pemenuhan kewajiban lainnya sebagaimana dimaksud pada point

(1) b, meliputi :

- a. Bukti Pembayaran Jasa Kepelabuhanan (Jasa Labuh)
- b. Bukti Jasa Kenavigasian (Jasa Rambu)
- c. Bukti Pembayaran Uang Perkapalan (PUP)
- d. Persetujuan (*Clearance*) Bea dan Cukai
- e. Persetujuan (*Clearance*) Imigrasi
- f. Persetujuan (*Clearance*) Karantina Kesehatan , dan
- g. Persetujuan (*Clearance*) Karantina hewan dan tumbuhan.

Berkas permohonan Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (*Port Clearance*) sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diserahkan kepada Syahbandar setelah semua kegiatan di atas kapal selesai dan kapal siap untuk berlayar yang dinyatakan dalam surat pernyataan kesiapan kapal berangkat dari Nahkoda (*Master Sailing Declaration*).

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 01 Tahun 2010 tentang tata cara penerbitan surat persetujuan berlayar (*Port Clearance*), sebagai berikut :

1) Pemohon

Dalam proses Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) pihak pemohon mengajukan permohonan kepada pihak syahbandar dengan menyerahkan seluruh dokumen dan surat kapal kepada pihak Syahbandar.

2) Pemeriksaan Administrasi

Pihak Syahbandar kemudian melakukan proses penelitian terhadap dokumen dan surat-surat kapal tersebut, apakah dokumen dan surat-surat kapal tersebut ada yang masa berlakunya sudah berakhir. Apabila diantara dokumen tersebut ada yang masa berlakunya sudah berakhir dokumen tersebut dikembalikan kepada pihak pemohon untuk diperbaharui. Kemudian untuk pemeriksaan administrasi mencakup :

a. Pemeriksaan Sertifikat

1. Sertifikat Kesempurnaan
2. Sertifikat Penumpang.
3. Sertifikat Lambung Timbul.
4. Sertifikat Pembebasan.
5. Sertifikat Garis Muat Internasional.
6. Sertifikat Keselamatan Perlengkapan Kapal.
7. Sertifikat Keselamatan Telepon Radio Kapal Barang.
8. Sertifikat Pencegahan Pencemaran Minyak Internasional.
9. Sertifikat ISSC bagi kapal yang berlayar di Pelayaran Internasional.
10. Sertifikat Keselamatan Pengawakan (*Safe Manning Certificate*).

b. Pemeriksaan Dokumen dan Surat- surat Kapal :

1. Surat Laut
2. Pas Tahunan / Pas Putih Kecil
3. Surat Ukur
4. Buku Pelaut
5. Sijil ABK
6. Ijasah Perwira
7. SIB Pelabuhan sebelumnya
8. Buku Catatan Minyak (*Oil Record Book*)

c. Pemeriksaan Fisik

1. Pemeriksaan Struktural
2. Pemeriksaan Perlengkapan
3. Pemeriksaan Operasional
4. Pemeriksaan Stabilitas

Apabila terdapat atau jika tidak memenuhi persyaratan kelaiklautan maka, dimana pada saat pemeriksaan fisik terdapat ketidaksesuaian dengan ketentuan yang berlaku (kelaiklautan), maka Surat Persetujuan Berlayar akan ditunda dan hasil pemeriksaan tersebut diberitahukan kepada pihak pemohon untuk memenuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku (kelaiklautan).

Setelah dilaksanakan pemenuhan syarat penerbitan Surat Persetujuan Berlayar tersebut, maka pemohon membuat surat pengajuan kembali kepada pihak Syahbandar untuk diperiksa kembali. Apabila hasil pemeriksaan administrasi dan fisik kapal telah memenuhi ketentuan kelaiklautan maka pihak Syahbandar akan menerbitkan Surat Persetujuan Berlayar.

Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar, dimana setelah Surat Persetujuan Berlayar diterbitkan maka pihak Syahbandar menyerahkan SPB ke Perusahaan Pelayaran / Pengguna Jasa maka proses penerbitan SIB selesai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kajian penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dapat diambil dari berbagai sumber ilmiah, baik skripsi, tesis, disertasi atau jurnal penelitian. Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan yang dianggap relevan dengan fokus penelitian yang bisa dijadikan sebagai

data pendukung oleh peneliti. Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang dianggap relevan dengan fokus penelitian ini adalah sebagai berikut :

Pertama, Skripsi “Optimalisasi Kinerja Aparat Pemerintah Dalam Meningkatkan Pelayanan Pembuatan Kartu Keluarga Di Kecamatan Balaraja Kabupaten Tangerang Oleh Dwi Dianawati tahun 2011, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Penelitian ini menggunakan Teori Hersey, Blanchard, dan Johnson yang meliputi Tujuan, Standar/Ukuran, Umpan Balik, Alat/Sarana , Kompetensi, Motif , Peluang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan aparat dalam meningkatkan pelayanan pembuatan KK (Kartu Keluarga) di Kecamatan Balaraja Kabupaten Tangerang., untuk mengetahui kinerja aparat pemerintahan dalam memberikan pelayanan pembuatan KK (Kartu Keluarga) di Kecamatan Balaraja Kabupaten Tangerang. Penelitian ini juga berangkat dari adanya permasalahan dalam pembuatan Kartu Keluarga dalam hal pelayanan oleh aparat pemerintah di Kecamatan Balaraja Kabupaten Tangerang. Menurut penelitian tersebut, masalah-masalah yang muncul adalah kurang optimalnya pelayanan pembuatan KK, rendahnya kualitas pelayanan, masih rendahnya disiplin pegawai, minimnya penjelasan prosedur pembuatan KK, kurangnya persediaan blanko, kurang adanya kepastian waktu, serta kurang memadainya sarana dan prasarana.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian ini terletak pada kesamaan metodologi yang digunakan, yaitu menggunakan metodologi penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Kemudian perbedaan terletak pada objek penelitian, yakni peneliti sebelumnya lebih mefokuskan

penelitian pada kinerja aparatur pemerintah dalam pelayanan pembuatan KK di Kecamatan Balaraja Kabupaten Tangerang. Sedangkan peneliti saat ini lebih memfokuskan kepada optimalisasi kinerja pegawai dalam pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) terkait Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar di KSOP Kelas I Banten.

Kemudian hasil penelitian/ kesimpulan dari penelitian ini adalah dimana kinerja aparat pemerintah Kecamatan Balaraja dalam memberikan pelayanan dirasa masih belum optimal dilihat dari sarana dan prasarana, standar ketepatan waktu, peluang kerja dan disiplin kerja pegawai yang perlu ditingkatkan kembali.

Kedua, Skripsi “Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Dalam Pengelolaan Pajak Restoran di Kota Serang oleh Abdul Yusuf tahun 2015, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) dalam mengelola pajak restoran di Kota Serang. penelitian ini juga berangkat dari adanya

Persamaan dalam penelitian yang dilakukan peneliti dengan dengan penelitian ini terletak pada teori yang digunakan, yaitu menggunakan Teori Indikator Kinerja menurut Mahsun (2006:77) yang meliputi Indikator masukan (*input*), indikator proses (*process*), dan indikator keluaran (*output*).

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian ini terletak pada perbedaan metodologi yang digunakan, yaitu dimana peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif.

Kemudian perbedaan terletak pada objek penelitian, yakni peneliti sebelumnya lebih memfokuskan penelitian pada kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Pengelolaan Pajak Restoran di Kota Serang. Sedangkan peneliti saat ini lebih memfokuskan kepada optimalisasi kinerja pegawai dalam pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) terkait Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar di KSOP Kelas I Banten.

Kemudian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) dalam Pengelolaan pajak Restoran di Kota Serang mencapai 69,31% dari angka yang dihipotesiskan yakni 65 % yang berarti bahwa Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) dalam Pengelolaan pajak Restoran di Kota Serang dinilai sudah cukup baik.

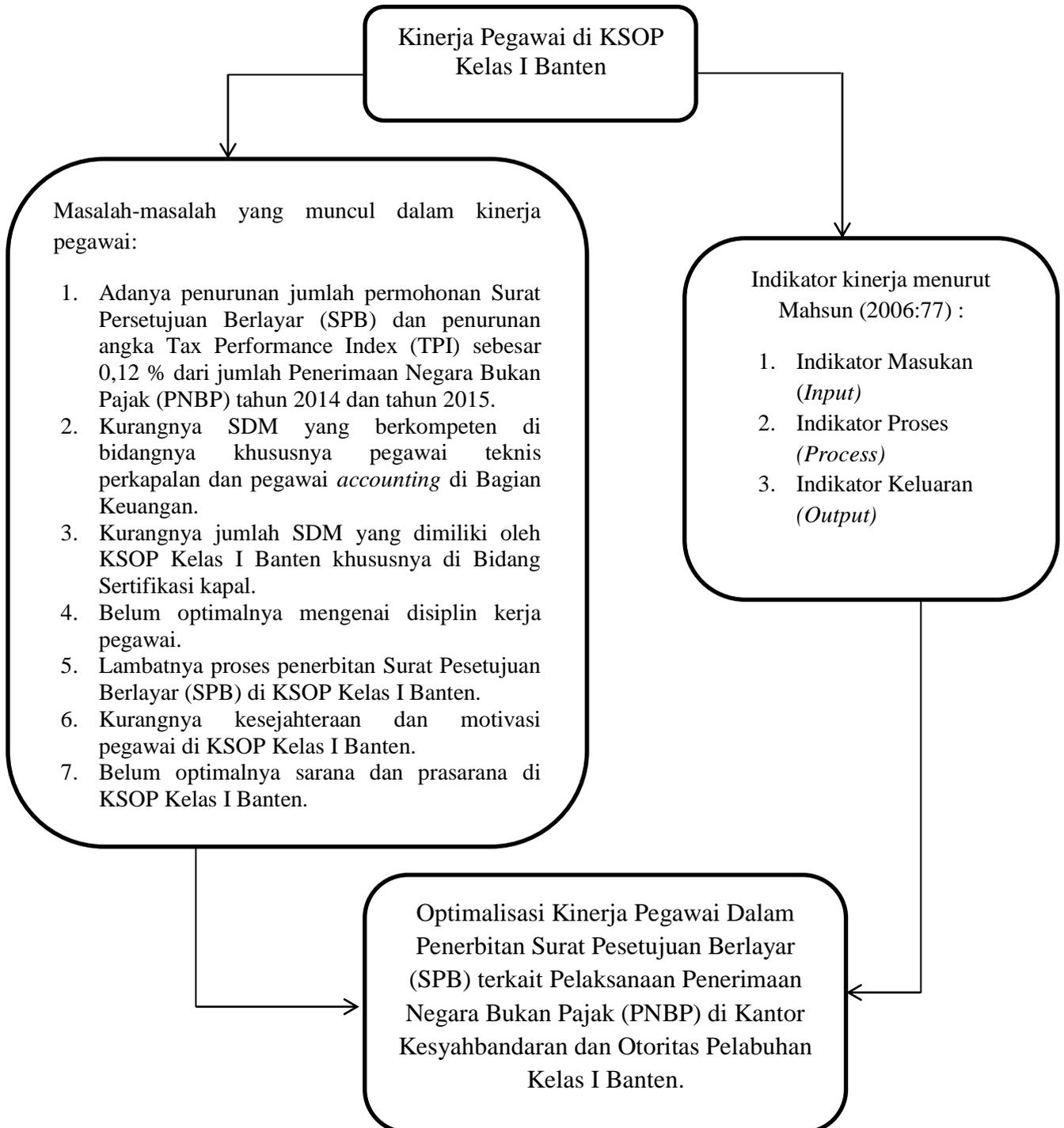
2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Jadi, kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiono (2007 :60) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah di definisikan sebagai masalah yang penting. Berikut merupakan Bagan kerangka berfikir yang peneliti gunakan:

Gambar 2.2

Bagan Kerangka Berfikir



2.4 Asumsi Dasar Penelitian

Setelah peneliti menjelaskan permasalahan penelitian pada bab sebelumnya, maka selanjutnya peneliti perlu memberikan asumsi yang kuat tentang kedudukan permasalahannya. Asumsi berarti dugaan yang diterima sebagai dasar atau landasan berpikir karena dianggap benar. Sedangkan mengasumsikan berarti menduga, memperkirakan, memperhitungkan, atau meramalkan. Maka, dalam penelitian mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) terkait Surat Persetujuan Berlayar (SPB) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten masih belum optimal. Hal ini terlihat dari munculnya permasalahan-permasalahan seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian merupakan usaha untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, usaha yang digunakan untuk mengetahui metode ilmiah (Hadi, 1998:4).

Metode penelitian yang di gunakan kali ini yaitu metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif dapat di artikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang di selidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek/objek penelitian (seseorang, lembaga masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Metode ini merupakan suatu metode atau cara yang dimaksudkan untuk mendeskripsikan suatu situasi tertentu yang bersifat faktual mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten dalam upaya Pelayanan Surat Persetujuan Berlayar dan pengetahuan Pelaksanaan Penerimaan Negara yang terdapat di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.

Metode ini juga merupakan metode yang yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data

bersifat induktif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan pada makna dari suatu penelitian. Selain metode deskriptif ini juga bertujuan untuk membuat pemecahan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu .

Bogdan dan Taylor (1975:5) dalam Moleong (2006:8) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data dekriptif berupa fakta-fakta tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Jadi menurut mereka, pendekatan ini di arahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh.

Data yang terkumpul pada pendekatan kualitatif bukan berupa angka-angka, melainkan berupa gambar dan atau berbentuk kata-kata. Peneliti kualitatif juga lebih menekankan pada proses dari pada produk atau outcome dan juga makna dibalik data yang diamati. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikemukakan bahwa metode penelitian kualitatif dilakukan secara alternatif, peneliti juga ikut berpartisipasi di lapangan mengamati serta mencatat apa yang terjadi, melakukan analisis refleksi terhadap berbagai data maupun dokumen yang ditemukan dilapangan, dan membuat laporan penelitian secara mendetail.

Berkaitan dengan penjelasan diatas, maka dalam penelitian ini peneliti langsung berlaku sebagai alat peneliti utama (*human Instrument*) yang mana meakukan proses penelitian secara langsung dan aktif mewawancarai, mengumpulkan berbagai materi atau bahan yang berkaitan dengan fokus

penelitian, melakukan pengolahan dan analisis data, serta penarikan kesimpulan secara mandiri.

3.2 Ruang Lingkup/Fokus Penelitian

Fokus Penelitian merupakan masalah pokok yang bersumber dari permasalahan peneliti atau melalui pengetahuan yang diperolehnya melalui kepustakaan lainnya (Moleong, 2013:97). Fokus dan ruang lingkup berguna sebagai alat untuk membatasi studi penelitian sehingga peneliti dapat menyaring data-data yang masuk. Dalam penelitian ini dimana peneliti memfokuskan penelitian pada Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Karena peneliti menyadari masih terdapat banyak keterbatasan peneliti dalam materi ataupun pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi / tempat dilakukannya penelitian ini adalah di wilayah Merak-Banten. Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten terletak di jalan Yos Sudarso No. 102 Merak – 42438. No telepon yang dapat dihubungi yaitu (0254) 571009-571013, 571313-571717. Serta fax (0254) 571066.

Kantor Kesyahbaandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten bersebelahan dengan kantor Bea dan cukai di sebelah kiri dan di depan kantor tersebut terdapat kantor TNI Angkatan Laut. Serta tidak jauh dari pelabuhan Merak Banten.

3.4 Variabel Penelitian

Kerlinger dalam Sugiyono (2012:61) menyatakan bahwa variabel adalah konstruk (*constructs*) atau sifat yang akan dipelajari. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat dirumuskan bahwa variabel penelitian atau fenomena yang diamati dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

3.4.1 Definisi Konsep

Definisi konseptual memberikan penjelasan tentang konsep dari variabel yang akan diteliti menurut pendapat peneliti berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Variabel atau fenomena yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten

Optimalisasi merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut. Menurut Chulsum dan Novia dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2006:491), Optimal merupakan sesuatu yang paling baik, sempurna, dan paling tinggi. Mengoptimalkan berarti menjadikan sesuatu agar sempurna, menjadi lebih baik dari sebelumnya.

3.4.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjabaran konsep atau variabel penelitian dalam bentuk rincian (indikator penelitian). Definisi operasional dimaksudkan untuk menghindari kesalahan pemahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan istilah-istilah dalam judul penelitian. Dalam penelitian ini, untuk menganalisa atau menggambarkan seberapa optimal kinerja pegawai dalam pelaksanaan PNBP, penelitian ini menggunakan teori Mahsun (2006:77) mengatakan bahwa indikator kinerja pemerintah meliputi indikator masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Penjelasan singkat tentang jenis indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia peralatan, material, dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi daya, atau suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan (*benchmarking*) dengan lembaga-lembaga relevan.
- 2) Indikator proses (*process*). Indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan yang dimaksud ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.
- 3) Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik. Indikator atau tolak ukur keluaran dapat digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis

apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi. Misalnya untuk kegiatan yang bersifat penelitian, indikator kinerja berkaitan dengan keluaran paten dan publikasi ilmiah.

3.5 Instrumen Penelitian

Terdapat dua hal yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian yaitu, *kualitas instrumen penelitian*, dan *kualitas pengumpulan data*. Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti harus memiliki pemahaman mengenai metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya (Sugiyono, 2009:59). Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil dari penelitian yang dilakukannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian disini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian. Namun, *instrument penelitian* di sini dimaksudkan sebagai *alat pengumpul data* seperti tes pada penelitian kuantitatif. Salah satu metode pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara. Adapun pedoman wawancara dalam penelitian ini berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan, yang penyusunannya didasarkan pada indikator-indikator dalam teori Kinerja Mahsun (2006:77) yang meliputi indikator

Masukan (*input*), indikator proses (*process*), dan indikator keluaran (*output*).

Adapun pedoman wawancaranya dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Pedoman Wawancara

No	Indikator	Sub Indikator	Informan
1.	a) Masukan (input)	1) Sumber Daya Manusia 2) Fasilitas 3) Anggaran (Dana)	Kabag TU dan Sub Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten, Pegawai Tata usaha dan Sub Bagian Keuangan, Pegawai Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Pegawai Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, Pegawai Bidang Status Hukum Kapal & Sertifikasi, Pengguna Jasa Perkapalan (Agent). Kabag TU dan Sub Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten, Pegawai Tata usaha dan Sub Bagian Keuangan, Pegawai Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Pegawai Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, Pegawai Bidang Status Hukum Kapal & Sertifikasi,
2.	b) Proses (process)	1) Ketepatan Waktu 2) Kemampuan Kerja 3) Ketaatan Hukum (Peraturan)	Kabag TU dan Sub Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten, Pegawai Tata usaha dan Sub Bagian Keuangan, Pegawai Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Pegawai Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, Pegawai Bidang Status Hukum Kapal & Sertifikasi, Pengguna Jasa Perkapalan (Agent).
3.	c) Keluaran (output)	1) Target (Hasil)	Kabag TU dan Sub Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten, Pegawai Tata usaha dan Sub Bagian Keuangan.

(Sumber: Peneliti, 2016)

3.6 Informan Penelitian

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi disebut sebagai narasumber, partisipan, atau informan. Menurut Moleong (2013:132) informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Orang yang telah dipilih untuk menjadi informan penelitian harus mempunyai banyak pengalaman/informasi tentang latar belakang penelitian.

Pemilihan informan sebagai sumber data yang akan diwawancarai dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. *Purposive* merupakan teknik penentuan informan yang dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Pertimbangan tertentu ini digunakan untuk informan yang dianggap layak dan representatif dalam memberikan informasi dan fakta terkait fokus permasalahan penelitian, sehingga dapat memudahkan peneliti memahami situasi sosial yang diteliti. Adapun yang menjadi informan kunci (*key informant*) dalam penelitian ini adalah pihak Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten, dan Agent Perkapalan sebagai informan pendukung (*key informant*). Untuk lebih jelasnya, peneliti mencoba mendeskripsikan penjelasan diatas pada Tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Daftar Informan Penelitian

Kode Informan	Kategori Informan	Keterangan
I ₁	Kepala Bagian Tata Usaha KSOP Kelas I Banten	<i>Key Informant</i>
I _{1.1}	Pegawai / Staf Bagian Kepegawaian	<i>Key Informant</i>
I _{1.2}	Pegawai / Staf Bagian Keuangan	<i>Key Informant</i>
I ₂	Staf atau Pegawai Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli di KSOP Banten.	<i>Key Informant</i>
I ₃	Staff atau Pegawai Bidang Lalu Lintas Laut KSOP Banten	<i>Key Informant</i>
I ₄	Staff atau Pegawai bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi	<i>Key Informant</i>
I _{5.1}	Pengguna Jasa atau Agen Perkapalan	<i>Key Informant</i>
I _{5.2}	Pengguna Jasa atau Agen Perkapalan	<i>Key Informant</i>
I _{5.3}	Pengguna Jasa atau Agen Perkapalan	<i>Key Informant</i>

(Sumber : Peneliti, 2016)

3.7 Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

3.7.1 Teknik Pengumpulan Data

Fase terpenting dari penelitian adalah pengumpulan data, karena seorang peneliti mustahil menghasilkan temuan kalau tidak memperoleh data. Pengumpulan data dalam penelitian ilmiah adalah prosedur yang sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan.

Dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui setting dari berbagai sumber dan cara. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Menurut Lofland dan Loflang dalam Basrowi dan Suwandi (2008:169), sumber data utama atau primer dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan dan selebihnya ialah data tambahan atau data sekunder seperti dokumen, dan lain-lain.

Adapun alat-alat tambahan yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data berupa pedoman wawancara, buku catatan, *cameradigital*, dan alat perekam (*handphone*).

Metode pengumpulan data primer dan sekunder yang digunakan dalam penelitian mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Peretujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten menggunakan metode observasi, wawancara, studi dokumentasi dan studi kepustakaan.

1. Observasi (*observation*)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang secara umum dikenal dengan pengamatan langsung dilapangan. Menurut Margono dalam Satori dan Komariah (2010:105) observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

Observasi menurut Moleong (2007:175) adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan, dan sebagainya. Pengamatan atau observasi menurut Moleong (2007:176) dapat dikalsifikasikan atas pengamatan melalui cara berperan serta (*partisipan*) dan cara yang tidak berperan serta (*non partisipan*). Pada pengamatan berperan serta, pengamat melakukan dua fungsi sekaligus yaitu sebagai pengamat dan sekaligus menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamatinya. Namun observasi tanpa berperan serta, pengamat hanya melakukan satu fungsi yaitu mengadakan pengamatan.

Dalam penelitian ini, teknik observasi atau pengamatan yang digunakan adalah observasi tanpa peran serta. Adanya keterbatasan waktu menyebabkan peneliti hanya melakukan pengamatan tanpa harus menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamati. Selain itu penelitian yang diteliti bukan termasuk pada penelitian antropologi sehingga tidak memerlukan observasi peran serta.

2. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara dan informan dengan menggunakan pedoman wawancara (Nazir, 2009:193). Adapun Satori dan Komariah (2010:130) mengungkapkan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab. Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara *holistic* dan jelas dari informan.

Millan dan Schumacer dalam Satori dan Komariah (2010:130) mengungkapkan bahwa.

“Wawancara mendalam merupakan tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data tentang maksud hati partisipan-bagaimana menggambarkan dunia mereka dan bagaimana mereka menjelaskan atau menyatakan perasaannya tentang kejadian-kejadian penting dalam hidupnya”.

Wawancara dilakukan dengan cara mempersiapkan terlebih dahulu berbagai keperluan yang dibutuhkan yaitu penentuan informan yang terdiri dari informan kunci dan informan sekunder, kriteria informan dan pedoman wawancara disusun dengan rapih dan terlebih dahulu dipahami peneliti. Selain

itu sebelum melakukan wawancara peneliti juga melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Menerangkan kegunaan serta tujuan dari penelitian.
- b. Menjelaskan alasan informan terpilih untuk diwawancarai.
- c. Menjelaskan situasi atau badan yang melaksanakan.
- d. Mempersiapkan pencatatan data wawancara.

Hal-hal tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi kepada informan untuk melakukan wawancara dengan menghindari keasingan dan rasa curiga informan untuk memberikan keterangan yang jujur, selanjutnya peneliti mencatat keterangan-keterangan yang diperoleh dengan cara pendekatan kata-kata dan merangkaikannya kembali dalam bentuk kalimat (Nazir, 2009:200).

3. Studi kepustakaan

Studi litelatur dan kepustakaan dimana pengumpulan data penelitian yang di peroleh dari berbagai referensi baik itu buku maupun jurnal ilmiah yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

4. Studi Dokumentasi

Studi dokumen dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. Hasil observasi atau wawancara, akan lebih kredibel atau dapat dipercaya kalau didukung oleh dokumen yang terkait dengan fokus penelitian (Satori dan Komariah, 2010:149).

3.7.2 Teknik Analisis Data

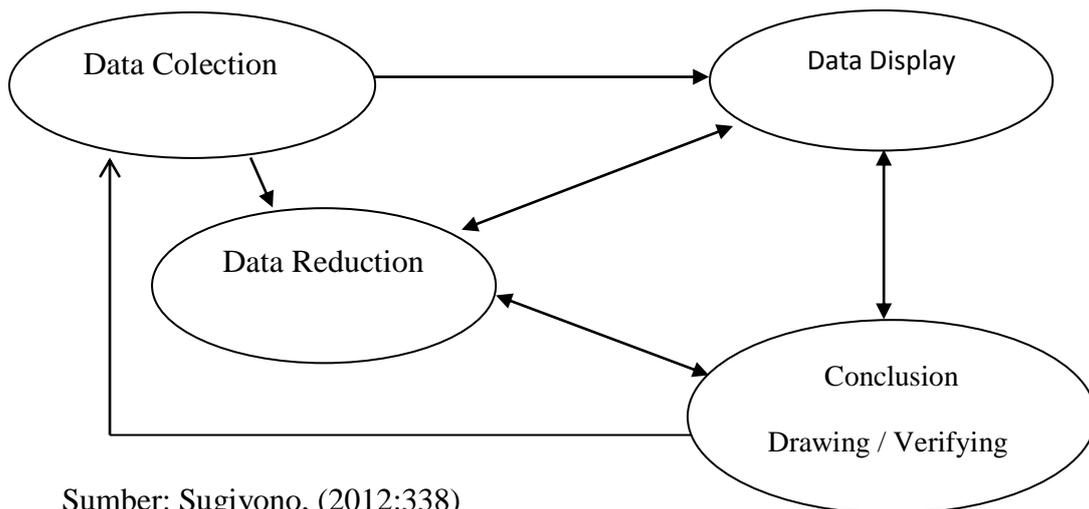
Analisis data menurut Patton dalam Moleong (2013:280) adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Dalam hal ini Nasution yang dikutip oleh Sugiono (2012:336) menyatakan analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan penelitian. Maka dalam penelitian ini, sebelum peneliti terjun ke lapangan, peneliti melakukan analisis terhadap berbagai data yang berkaitan dengan Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten yang mana sumbernya didapat dari tulisan berbentuk karya ilmiah seperti tesis dan skripsi serta tulisan lepas lain yang didapat dari media elektronik. Namun dalam hal ini, analisis yang dilakukan peneliti masih bersifat sementara. Penelitian ini berkembang setelah peneliti berada dilapangan dan mengumpulkan data serta fakta yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Kemudian selama proses dilapangan, peneliti menggunakan model analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang dikutip dalam Sugiyono (2012:337) yang menyatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif

dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Secara lebih jelas, langkah-langkah analisis ditunjukkan pada Gambar 3.3 berikut :

Gambar 3.1
Analisis Data Interaktif
Menurut Miles dan Huberman



Sumber: Sugiyono, (2012:338)

Dari gambar 3.1 diatas, dapat dilihat bahwa pada prosesnya peneliti akan melakukan kegiatan berulang-ulang secara terus-menerus. Ketiga hal tersebut merupakan suatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, dan sesudah pengumpulan data. Ketiga kegiatan diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Data Collection (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data merupakan proses memasuki lingkungan penelitian dan melakukan pengumpulan data penelitian. Ini merupakan tahap awal yang harus dilakukan oleh peneliti agar peneliti memperoleh informasi mengenai masalah-masalah yang terjadi dilapangan.

2. *Data reduction* (Reduksi Data)

Makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Secara sederhana proses penyajian data dapat diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam sebuah penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dalam hal ini, Miles dan Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

4. *Conclusion Drawing/Verification* (Verifikasi/ Penarikan Kesimpulan)

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan Verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan oleh peneliti masih bersifat sementara, oleh karena itu peneliti kembali melakukan verifikasi selama proses penelitian ini berlangsung. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada

tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Verifikasi data dalam penelitian kualitatif juga sangat penting untuk dilakukan. Verifikasi bertujuan untuk menguji ataupun memeriksa akurasi data yang telah dikumpulkan selama proses penelitian berlangsung.

3.7.3 Uji Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Prosedur pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan Triangulasi dan mengadakan *member check*.

1. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain (Moleong, 2013:330). Sementara menurut William Wiersma dalam Sugiyono (2012:372) menjelaskan bahwa triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber, berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini, triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber, yaitu pengujian kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber; serta triangulasi teknik, yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh

dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner (Sugiyono, 2012:373).

2. *Member Check* yaitu proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh penerima data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data berarti data tersebut dikatakan valid sehingga semakin kredibel/dipercaya. Tetapi, apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Adapun tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data (Sugiyono, 2012:376).

3.8 Jadwal Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil judul mengenai “Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten”. Penelitian ini dilakukan dimulai dari Bulan April 2015 dan direncanakan selesai pada Bulan Juni 2018.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum KSOP Kelas I Banten

Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten terletak di jalan Yos Sudarso No. 102 Merak – 42438. No telepon yang dapat dihubungi yaitu (0254) 571009-571013, 571313-571717. Serta fax (0254) 571066.

Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten bersebelahan dengan kantor Bea dan cukai di sebelah kiri dan di depan kantor tersebut terdapat kantor TNI Angkatan Laut. Serta tidak jauh dari pelabuhan Merak Banten.

Pelabuhan Banten mempunyai data-data sebagai berikut :

1. Alamat Kantor : Jl. Yos Sudarso No.102 Merak
2. Jenis Pelabuhan : pelabuhan Umum dan Khusus
3. Kelas Pelabuhan : Kelas I
4. Panjang Pantai : sepanjang 40 km

Sebelum terbentuknya Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten, kita telah mengenal Unit Pelaksanaan Teknis Direktorat Jendral Perhubungan Laut diantaranya Kesatuan Penjagaan Laut & Pantai (KPLP), Syahbandar dan Badan Pengusahaan Pelabuhan (BPP) yang sekarang menjadi PT. Pelabuhan

Indonesia I s/d IV (Persero) Yang mana Unit Pelaksana Teknis tersebut berdiri sendiri sesuai Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) masing-masing.

Dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden RI Nomor 4 Tahun 1985 tentang Kebijakan Kelancaran Arus Barang dan untuk menunjang perekonomian serta memperlancar arus lalu lintas barang antar pulau, *export/import* serta memangkas birokrasi perijinan pada sektor Perhubungan Laut, maka dibentuklah satu wadah, satu atap dan satu komando yang didalamnya terdiri dari Kesatuan Penjagaan Laut & Pantai (KPLP) dan Syahbandar yaitu Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten sesuai Surat Keputusan Menteri Perhubungan RI Nomor KM.89/OT- 002/PHB-85 tanggal 11 April 1985 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten, diantaranya Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten sebagai UPT Kelas IV Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.

Dengan pesatnya pertumbuhan pembangunan industri disepanjang pantai wilayah Banten maka Kepala Kantor Wilayah X Perhubungan Provinsi Jawa Barat mengeluarkan Surat Keputusan dengan Nomor UM.0012/9/1/X.PHB-95 tentang Pengembangan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Administrator Pelabuhan Kelas IV Banten.

Untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna pelaksanaan fungsi pemerintahan di Pelabuhan Banten berdasarkan Keputusan Menteri Perhubungan RI Nomor KM.67 Tahun 1999 Tanggal 18 Agustus 1999 maka disempurnakanlah Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Bantensemula Kelas IV dinaikkan menjadi Kelas III.

Dengan meningkatnya beban kerja pada Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten sebagai Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Laut di Daerah serta terbentuknya Banten sebagai Provinsi maka berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perhubungan RI Nomor 62 Tahun 2002, Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten dinaikkan kelasnya yang semula kelas III menjadi kelas II. Kemudian disempurnakan lagi dengan Surat Keputusan Menteri Perhubungan RI Nomor 17 Tahun 2004 yang mana semula kelas II. Menjadi Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten sampai sekarang.

Berdasarkan dengan Peraturan Menteri Perhubungan, Nomor : PM 36 Tahun 2012 Tentang perubahan nama Kantor Administrator Pelabuhan Kelas I Banten menjadi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.

Status Kepelabuhanan

- 1) Pelabuhan Banten Merupakan Pelabuhan terbuka untuk perdagangan luar negeri berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan, Menteri Perdagangan dan Menteri Perhubungan Nomor : 667/KMK-05/1985, Nomor : 885/KPB/VII/1985 dan Nomor : KM.138/HK.205/Phb-85 tanggal 26 Juli 1985 ;
- 2) Pelabuhan Banten merupakan Pelabuhan Penyanggah Pelabuhan Tanjung Priok yang didukung oleh sarana dan prasarana Jalan Tol Jakarta – Merak, serta tempat Pariwisata.
- 3) Pelabuhan Banten merupakan perairan Wajib Pandu berdasarkan KEPMENHUB Nomor : KM.53 Tahun 1995.

4.1.2. Kedudukan Struktur dan Organisasi

4.1.2.1. Tugas dan Fungsi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor :PM 36 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten merupakan Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kelas I yang di pimpin oleh seorang Kepala Kantor dengan eselon II B.

Pelabuhan Banten mempunyai peran yang vital karena letak pelabuhannya yang sangat strategis dan memegang peranan penting didalam perekonomian di wilayah jawa khususnya dan perekonomian Nasional pada umumnya. Pelabuhan Banten merupakan pelabuhan terbuka untuk perdagangan luar negeri berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Keuangan, Menteri Perdagangan dan Menteri Perhubungan Nomor : 667/KMK/-05/1985, Nomor : 88/KPB/VII/1985 dan Nomor : KM/138/IIK.205/Phb-85 tanggal 26 Juli 1985. Pelabuhan Banten juga merupakan pelabuhan penyangga pelabuhan Tanjung Priok yang didukung oleh sarana dan prasarana jalan tol Jakarta-Merak.

Berdasarkan PM 36 tahun 2012, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten mempunyai tugas pokok yaitu, melaksanakan pengawasan, dan penegakkan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran, koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan serta pengaturan,

pengendalian dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial.

Dalam melaksanakan tugas yang telah di amanatkan tersebut Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten menyelenggarakan fungsi yaitu:

- a. Pelaksanaan pengawasan dan pemenuhan kelaiklautan kapal, sertifikasi keselamatan kapal, pencegahan pencemaran dari kapal dan penetapan status hukum kapal.
- b. Pelaksanaan pemeriksaan manajemen keselamatan kapal.
- c. Pelaksanaan pengawasan keselamatan dan keamanan pelayaran terkait dengan kegiatan bongkar muat barang berbahaya, barang khusus, limbah bahan berbahaya dan beracun (B3), pengisian bahan bakar, ketertiban embarkasi dan debarkasi penumpang, pembangunan fasilitas pelabuhan, pengerukan dan reklamasi, laik layar dan kepelautan, tertib lalu lintas kapal di perairan pelabuhan dan alur pelayaran, pemanduan dan penundaan kapal, serta penertiban Surat Persetujuan Berlayar.
- d. Pelaksanaan Pemeriksaan kecelakaan kapal, pencegahan dan pemadaman kebakaran diperairan pelabuhan, penanganan musibah laut, pelaksanaan perlindungan di lingkungan maritime dan penegakkan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran.
- e. Pelaksanaan koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan yang terkait dengan pelaksanaan pengawasan dan penegakkan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran.

- f. Pelaksanaan penyusunan Rencana Induk Pelabuhan, Daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kepentingan Pelabuhan, serta pengawasan penggunaannya, pengusulan tariff untuk di tetapkan Menteri.
- g. Pelaksanaan penyediaan, pengaturan, dan pengawasan penggunaan lahan daratan dan perairan pelabuhan, pemeliharaan penahan gelombang, kolam pelabuhan, alur pelayaran dan jaringan jalan serta sarana bantu Navigasi Pelayaran.
- h. Pelaksanaan penjaminan dan pemeliharaan kelestarian lingkungan di pelabuhan, keamanan dan ketertiban, kelancaran arus barang di pelabuhan.
- i. Pelaksanaan pengaturan lalu lintas kapal ke luar masuk pelabuhan melalui pemanduan kapal, penyediaan dan jasa pelayanan jasa kepelabuhan serta pemberian konsesi atau bentuk lainnya kepada Badan Usaha Pelabuhan.
- j. Penyiapan bahan penetapan dan evaluasi standar kinerja operasional pelayaran jasa kepelabuhan dan
- k. Pelaksanaan urusan keuangan, kepegawaian dan umum, hukum dan hubungan masyarakat serta pelaporan.

Dalam susunan organisasi dan tata kerja KSOP Kelas I Banten secara jelas digambarkan jenjang-jenjang struktural yang terdiri dari 1 orang Kepala Kantor sebagai unsur pimpinan, Kelompok Jabatan Fungsional, 1 Orang Kepala Bagian Tata Usaha dan 2 Sub bagian yang di pimpin oleh masing-masing 1 orang Kepala Sub Bagian, 3 Bidang yang dipimpin oleh masing-masing 1 orang Kepala Bidang, 7 Seksi yang dipimpin oleh masing-masing Kepala Seksi, sampai kepada jenjang

Yang termasuk kedalam kategori kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten terdiri dari :

- a. Kepala Kantor
- b. Bagian Tata Usaha
- c. Bidang Status Hukum dan Sertifikasi Kapal
- d. Bidang Keselamatan Berlayar, Penjagaan dan Patroli
- e. Bidang Lalu Lintas dan angkutan Laut dan Usaha Kepelabuhan.

Tugas dan fungsi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten tersebut terbagi menjadi 1 bagian dan 3 bidang dan seksi atau sub bagian antara lain sebagai berikut :

1. Bagian Tata Usaha

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengelolaan urusan keuangan, pelaporan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).
- b. Pelaksanaan Urusan Kepegawaian, pembinaan dan pengembangan jabatan fungsional, surat menyurat, kearsipan, kerumahtanggaan dan urusan umum.
- c. Pelaksanaan pertimbangan dan bantuan hukum, serta hubungan masyarakat.

2. Bidang Status Hukum dan Sertifikasi Kapal

Bidang Status Hukum dan Sertifikasi Kapal mempunyai tugas melaksanakan pemeriksaan, pengujian dan sertifikasi kelaiklautan, keselamatan kapal, pencegahan pencemaran dari kapal dan manajemen keselamatan kapal, serta penetapan status hukum kapal.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Status Hukum dan Sertifikasi Kapal menyelenggarakan fungsi :

- a. Pelaksanaan pengukuran, pendaftaran, balik nama dan hipotek kapal serta penyiapan penetapan surat tanda kebangsaan.
- b. Pelaksanaan penilikan rancang bangun, pengawasan pembanguna dan perombakan serta dock kapal.
- c. Pelaksanaan pemeriksaan nautis, teknis, radio dan elektronika serta perlengkapan kapal.
- d. Pelaksanaan perhitungan dan pengujian stabilitas kapal dan percobaan berlayar.
- e. Pelaksanaan pemeriksaan peralatan pencegahan dan pembersihan tangki serta verifikasi manajemen keselamatan dan pencegahan pencemaran dari kapal.
- f. Penyiapan bahan penerbitan sertifikassi keselamatan, pencegahan pencemaran dari kapal dan manaemen keselamatan kapal.

3. Bidang Keselamatan Berlayar, Penjagaan dan Patroli

Bidang keselamatan dan keamanan pelayaran serta pelaksanaan koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan yang terkait dengan pelaksanaan pengawasan dan penegakkan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Keselamatan Berlayar, Penjagaan dan Patroli menyelenggarakan fungsi :

- a. Penilikan pemenuhan syarat pengawakan kapal.
- b. Penyiapan bahan penerbitan dokumen kepelautan, perjanjian kerja laut dan penyijilan awak kapal serta perlindungan awak kapal..
- c. Pelaksanaan pengawasan tertib Bandar dan tertib berlayar, lalu lintas keluar masuk kapal, pergerakan kapal (shifting), pemanduan dan penundaan kapal.
- d. Pelaksanaan pengawasan pemenuhan persyaratan kelaiklautan kapal.
- e. Pelaksanaan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar.
- f. Pelaksanaan pengawasan kapal asing (port state control dan flag state control)
- g. Pelaksanaan penjagaan, pengamanan dan penertiban embarkasi dan debarkasi penumpang di pelabuhan.
- h. Pelaksanaan pengawasan kegiatan bongkar muat barang khusus dan barang berbahaya dan pengisian bahan bakar srta limbah bahan

berbahaya dan beracun (B3), pembangunan fasilitas pelabuhan serta pengerukan dan reklamasi.

- i. Pelaksanaan patrol di perairan pelabuhan, pengawasan dan pengamanan terhadap keselamatan kapal yang masuk keluar pelabuhan, kapal sandar dan berlabuh.
- j. Penyiapan bahan koordinasi dan pemberian bantuan pencarian dan penyelamatan (*Search and Rescue*), penanggulangan pencemaran laut serta pencegahan dan pemadaman kebakaran di perairan pelabuhan serta pengawasan perlindungan di lingkungan maritim.
- k. Pelaksanaan pengawasan kegiatan alih muat di perairan pelabuhan, salvagedan pekerjaan bawah laut air.
- l. Pelaksanaan pemeriksaan dan verifikasi system keamanan kapal dan fasilitas pelabuhan.
- m. Penyiapan bahan pemeriksaan pendahuluan pada kecelakaan kapal.
- n. Pelaksanaan penyidikan tindak pidana pelayaran sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

4. Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut dan Usaha Kepelabuhanan

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut dan Usaha Kepelabuhanan menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyiapan bahan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan lalu lintas dan angkutan laut, tenaga kerja bongkar muat serta

pengawasan kegiatan keagenan dan perwakilan perusahaan angkutan laut asing.

- b. Penyiapan bahan penjaminan kelancaran arus barang serta keamanan dan ketertiban di pelabuhan.
- c. Penyiapan bahan pengaturan dan penyelenggaraan lalu lintas kapal keluar masuk pelabuhan melalui pemanduan kapal.
- d. Penyiapan bahan pengawasan dan evaluasi penerapan standar penggunaan peralatan kegiatan bongkar muat serta Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM).
- e. Penyiapan bahan rencana dan program penyediaan dan pengaturan lautan daratan perairan pelabuhan, penyediaan dan pemeliharaan penahan gelombang, kolam pelabuhan, alur pelayaran, dan jaringan jalan, sarana bantu navigasi pelayaran serta penyusunan Rencana Induk Pelabuhan serta Daerah Lingkungan Kerja dan daerah Lingkungan Kepentingan Pelabuhan.
- f. Penyiapan bahan penjaminan dan pemeliharaan kelestarian lingkungan di pelabuhan.
- g. Penyiapan bahan penetapan dan evaluasi standar kinerja operasional pelayanan jasa kepelabuhanan.

4.1.3. Visi dan Misi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas

I Banten

a. *Visi* :

Terciptanya pelayanan prima untuk mendukung kelancaran transportasi laut di Pelabuhan Banten sebagai tulang punggung kehidupan perekonomian di Provinsi Banten.

b. *Misi*:

- 1) Menyediakan pelayanan yang efektif dan efisiensi yang memenuhi standar nasional dan internasional
- 2) Ikut mendorong percepatan laju pertumbuhan perekonomian di Propinsi Banten
- 3) Meningkatkan pengawasan kegiatan operasional di lingkungan Pelabuhan.

4.2. Deskripsi Data

4.2.1. Daftar Informan Penelitian

Dalam penelitian mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai Dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) Terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di KSOP Kelas I Banten peneliti menggunakan teknik *purposive* dalam menentukan informannya. Adapun pihak-pihak yang peneliti tentukan sebagai informan penelitian yaitu pihak-pihak yang memiliki informasi yang kaya dan dibutuhkan oleh peneliti karena pihak-pihak tersebut senantiasa kesehariannya berurusan dengan permasalahan yang sedang peneliti teliti.

Informan yang telah ditentukan oleh peneliti pada awal penelitian yaitu pihak-pihak yang terkait dengan Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di KSOP Kelas I Banten mulai dari Kepala Kantor dan Pegawai KSOP Kelas I Banten sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam membuat dan melaksanakan kegiatan Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di KSOP Kelas I yang terdiri dari Kepala Kantor; Kabag dan Kasubag Bagian Tata Usaha; Pegawai Kepegawaian dan Keuangan; Pegawai Bidang Status Hukum Kapal dan Setifikasi Kapal; Pegawai Bidang Keselamatan Berlayar, Penjagaan dan Patroli; dan Pegawai Bidang Lalu Lintas dan Angkatan Laut dan Usaha Kepelabuhanan; serta Pengguna Jasa (*Agent* Perkapalan) yang melakukan permohonan pelayanan dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di KSOP Kelas I. Adapun informan penelitian yang peneliti wawancarai dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini :

Tabel 4.1
Daftar Informan

No	Kode	Nama Informan	Keterangan
1.	I ₁	Endang Komarudin, S.Sos	Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan
2.	I _{1,1}	Lina Gusanti, S.Sos	Pegawai / Staf Bagian Kepegawaian. Sebagai Pengelola Data dan Laporan Kinerja Pegawai, Sub. Umum & Humas
3.	I _{1,2}	Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md	Pegawai/ Staf Bagian Keuangan. Sebagai Pengadministrasi Keuangan, Subag. Kepegawaian dan Keuangan
4.	I ₂	Fatmawati, A.Md	Pegawai / Petugas Keselamatan Berlayar
5.	I ₃	Nur Dwi Rosyadi	Petugas Perencanaan dan Pembangunan Sie. Lalu

			Lintas Laut dan Usaha Kepelabuhanan
6.	I ₄	Hendra Sucipto, S.SiT, M. Mar.E	Petugas <i>Marine Inspector</i> (MI) Seksi Sertifikasi Kapal
7.	I _{5,1}	Rudy Mei Riyanto	Pengguna Jasa PT. Samudera Indonesia (Samin)
8.	I _{5,2}	Nawan Azhari, S.E	Pengguna Jasa PT. Bahari Sandi Pratama
9.	I _{5,3}	Deni	Pengguna Jasa PT. Bahari Sandi Pratama

(Sumber: Peneliti, 2016)

4.2.2. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian merupakan penjelasan mengenai data yang telah didapatkan selama proses penelitian. Data ini merupakan hasil dari penelitian yang telah diolah dari data mentah, dengan menggunakan teknik analisis data yang relevan. Dalam penelitian mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten yakni menggunakan metode penelitian kualitatif yang menghasilkan data berupa kata-kata dan kalimat yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan penelitian, observasi, kajian pustaka dan studi dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Untuk memepertajam analisis data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori Kinerja oleh Mahsun (2006:77) yang meliputi Indikator Masukan (Sumber Daya Manusia, Fasilitas, Anggaran), Indikator Proses (Ketepatan Waktu, Kemampuan Kerja, Peraturan) dan Indikator Keluaran (Target).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian kualitatif di mana analisis data dilakukan sebelum ke lapangan, pada saat di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Adapun analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012:338) yang meliputi proses pengumpulan data (*data collections*) yang merupakan proses memasuki lingkungan penelitian dan melakukan pengumpulan data penelitian. Ini merupakan tahap awal yang harus dilakukan oleh peneliti agar peneliti dapat memperoleh informasi mengenai masalah-masalah yang terjadi di lapangan.

Reduksi data (*Data Reduction*) merupakan suatu proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan kegiatan reduksi data maka peneliti memberikan kode pada aspek-aspek tertentu, yakni sebagai berikut:

- a. Kode Q₁, Q₂ dan seterusnya menunjukkan item daftar urutan-urutan pertanyaan.
- b. Kode A menunjukkan item jawaban.
- c. Kode I₁, menunjukkan informan Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.
- d. Kode I_{1.1}, menunjukkan informan dari Pegawai Bagian Kepegawaian Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.
- e. Kode I_{1.2}, menunjukkan informan dari Pegawai Bagian Keuangan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.

- f. Kode I₂, menunjukan informan dari Pegawai Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.
- g. Kode I₃, menunjukan informan dari Pegawai Lalu Lintas Laut dan Usaha Kepelabuhanan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.
- h. Kode I₄, menunjukan informan dari Seksi Sertifikasi Kapal (*Marine Inspector*) Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten.
- i. Kode I_{5.1}, I_{5.2}, I_{5.3}, menunjukan urutan informan dari Pengguna Jasa Perkapalan (agen) di Wilayah Banten.

Kemudian setelah reduksi data langkah selanjutnya yaitu mendisplaykan data yang mana penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, hal ini Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012:338) menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data maka akan memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Terakhir dalam menganalisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012:338) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke

lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

4.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Pembahasan dan analisis dalam penelitian ini merupakan data dan fakta yang peneliti dapatkan secara langsung dari lapangan yang kemudian disesuaikan dengan teori yang peneliti gunakan yakni menggunakan teori kinerja oleh Mahsun (2006:77) teori ini menjelaskan indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kerja. Indikator kinerja juga merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kerja kunci, baik yang bersifat *financial* maupun *non-finacial* untuk melaksanakan operasi kinerja unit bisnis. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak **Endang Komarudin, S.Sos (58)**, sebagai *Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 08 April 2016, Pukul 15:05 WIB*. Ukuran kerja kunci tersebut dapat dilihat dari upaya peningkatan kerja yang telah dilakukan oleh KSOP Kelas I Banten, berikut penjabarannya :

1. Adanya tunjangan kinerja (tukin) yang diberikan setiap bulannya oleh Kementrian Perhubungan berdasarkan PP 133 Tahun 2015 tentang tunjangan kinerja pegawai. Tunjangan tersebut diberikan antara satu atau dua bulan sekali berdasarkan level atau golongan. Persyaratan tukin berdasarkan dari rekapan absen yakni 40% dan penilaian prestasi kerja yakni 60% (dilihat dari buku laporan harian pegawai dan laporan bulanan pegawai). Apabila persyaratan tersebut tidak terpenuhi maka tukin belum

bisa dicairkan. Akan tetapi, dengan diberikannya Tunjangan Kinerja tersebut, motivasi pegawai dalam bekerja masih belum optimal. Hal ini dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada pengguna jasa perkapalan.

2. Kepala Kantor memberikan pelayanan kepada pengguna jasa dengan menggunakan Standar Operasional Pelayanan yang berbasis *online* untuk memudahkan para pegawai dalam bekerja dan pengguna jasa dalam mengakses permohonan pelayanan secara *online*. Dimana sistem *online* tersebut dilakukan dengan menggunakan web KSOP Kelas I Banten yakni www.ksopbanten.org / si.ksopbanten.org
3. Adanya promosi jabatan baik pegawai struktural maupun para staf KSOP Kelas I Banten.
4. Diadakannya mesin absensi *finger print*.
5. Diadakannya Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) untuk pegawai KSOP Kelas I Banten.

Dalam optimalisasi kinerja pegawai yang telah dilakukan oleh KSOP Kelas I Banten dirasa sudah cukup optimal. Akan tetapi, masih terjadi penyimpangan yang dilakukan oleh para pegawai itu sendiri. Upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan pelayanan terhadap para pengguna jasa perkapalan agar pelayanan menjadi lebih mudah, cepat, nyaman dan akurat. Akan tetapi, upaya peningkatan tersebut belum dilaksanakan secara baik dan optimal. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang telah peneliti lakukan dengan melihat dari beberapa indikator kinerja yang peneliti gunakan, berikut:

4.3.1 Indikator Masukan (*Input*)

Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia peralatan, material, dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi daya, atau suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan. Adapun yang dipergunakan oleh Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten dalam melaksanakan kegiatannya dengan memberikan beberapa pelayanan kepada para pengguna jasa kapal demi meningkatkan kinerja pegawainya dilihat dari beberapa aspek seperti sumber daya manusia, fasilitas dan anggaran yang digunakan demi tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

1) Sumber Daya Manusia

Pada hakikatnya SDM adalah orang-orang yang dipekerjakan disuatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bisa mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Selain itu, manusia yang memiliki SDM bagus biasanya diharapkan mampu berkontribusi terhadap perusahaan dimana ia bekerja.

Menurut Hasibuan, Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh suatu individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh lingkungan dan keturunannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan agar bisa memenuhi kepuasannya.

Adapun kinerja pegawai dapat dilihat dari sumber daya manusia yang ada, berdasarkan jumlah SDM yang tersedia dalam pelaksanaan kegiatan maupun kualitas pegawai dalam bekerja.

Berikut peneliti paparkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa sumber yang menyatakan bahwa jumlah sumber daya manusia yang terdapat di KSOP Kelas I Banten telah cukup dan sudah sesuai dengan tupoksinya:

“Kalau menurut saya jumlah SDMnya untuk saat ini sudah cukup, tidak kekurangan orang juga. Kami sudah punya tugasnya masing-masing dan semua pekerjaan sih bisa di handle kok”(wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa SDM yang terdapat di KSOP Kelas I Banten sudah mencukupi dan sudah sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara lain yang peneliti paparkan dibawah ini:

“Sudah cukup, karena untuk setiap bagian tugas sudah ada yang bertanggung jawab seperti pembuatan e-billing stand by 2 orang petugas , untuk pelaporan ada 2 orang petugas, untuk penerbitan kwitansi ada 2 orang petugas”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Jumlah SDM yang ada saat ini sudah cukup lah, Cuma perlu diperbaiki saja kualitas SDMnya. Untuk pegawai dibagian Tata Usaha sudah cukup, yang perlu ditambah itu pegawai keuangan dan teknisi”(Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Untuk jumlah SDM pegawai sudah cukup. Tapi setiap bidang berbeda-beda, kalau di TU sudah cukup beda lagi dengan pegawai operasional seperti tenaga teknis perlu ditambahkan. Karena terkadang kami harus menunggu pemrosesan pengecekan kapal ke pelabuhan. Sedangkan kapal kami harus cepat diproses”(Wawancara dengan Bapak Deni (24),

sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut, pernyataan sumber yang peneliti wawancarai semakin kuat bahwa jumlah SDM yang terdapat di KSOP Kelas I Banten sudah cukup sesuai tupoksi masing-masing dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Akan tetapi, menurut sumber lain walaupun SDM yang dirasa sudah cukup perlu adanya perbaikan dalam segi kualitas sumber daya manusia terutama di bagian keuangan dan teknisi.

Namun hal ini menjadi kontras manakala peneliti mewawancarai salah satu Kepala Bagian dan pegawai serta pengguna jasa perkapalan di KSOP Kelas I Banten yang menyatakan hal berbeda dengan yang diutarakan para pegawai dan pengguna jasa yang sudah peneliti paparkan di atas. Berikut hasil wawancara tersebut:

“Belum cukup, karena untuk penandatanganan SPB harus memiliki kualifikasi tertentu dan dibidang keselamatan berlayar dan penjagaan hanya terdapat 6 petugas yang memiliki kualifikasi dan harus stand by piket di 4 tempat yang berbeda setiap harinya yaitu di KSOP Kelas I Banten, di Pelabuhan Penyeberangan Merak, di Pelabuhan Ciwandan, dan Pelabuhan Bojonegara”(wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Masih kurang cukup, karena banyaknya jenis pelayanan yang diberikan berbanding dengan pegawai yang memiliki kualifikasi terbatas atau tidak banyak”(Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Belum optimal karena SDM yang ada belum semuanya mampu untuk menangani permasalahan yang terjadi dilapangan. Seperti di bidang kami ini, sering sekali bahkan hampir tiap hari pegawai luar (bu andita dan pak deni) yang notabene mereka bukan pegawai KSOP Kelas I Banten hanya pegawai luar yang stand by disini untuk perusahaannya. Tapi mereka sering membantu menginput data kapal yang ingin diproses. Pegawai itu

sendiri malah cuek dengan pekerjaannya”(Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Belum cukup”(Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M. Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Dari wawancara tersebut, peneliti dapat menganalisa bahwa sebenarnya jumlah SDM yang terdapat di KSOP Kelas I Banten memang belum optimal. Perlu adanya penambahan maupun perbaikan dari segi kualitas dan kuantitas pegawai khususnya di bagian keuangan dan teknisi perkapalan. Karena berdasarkan wawancara yang telah peneliti paparkan diatas bahwa pegawai yang bekerja di bagian lapangan untuk melakukan pengecekan keadaan kapal masih belum optimal jumlah dan kualifikasi pendidikannya. Jarak atau wilayah kerja mereka cukup berjauhan satu sama lain, belum lagi dengan jumlah permohonan yang diajukan oleh para pengguna jasa perkapalan tersebut. Para pengguna jasa harus menunggu *Marine Inspector* untuk dilakukan pengecekan terlebih dahulu apakah kapal tersebut layak untuk dilakukan pemberangkatan.

Selain itu, pernyataan sumber diatas semakin diperjelas dengan wawancara yang peneliti lakukan kepada salah satu pengguna jasa perkapalan, berikut wawancara tersebut:

“Untuk SDM harus ditambah orang lagi untuk dibagian keuangan karena yang bagian ahli keuangan hanya pimpinannya saja. Disana hanya terdapat 2 pegawai lelaki dan 1 pegawai perempuan yang dimana hanya sebagai pegawai bantu atau belum PNS. Untuk Marine Inspector juga perlu ditambah karena yang saya tau itu jumlahnya kurang kalau melihat dari banyaknya pengguna jasa yang melakukan pemrosesan dokumen kapal”(wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia /Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

Berdasarkan wawancara diatas, makin memperjelas bahwa SDM perlu ditambahkan terutama di bagian keuangan dan *Marine Inspector*. Karena di bagian keuangan hanya terdapat 2 pegawai yang menangani pembayaran PNBP dan dimana pegawai tersebut belum dinyatakan sebagai pegawai negeri sipil. Peneliti dapat menganalisa bahwa jumlah SDM yang terdapat di KSOP Kelas I Banten belum optimal dilihat dengan banyaknya permohonan yang diajukan oleh para pengguna jasa perkapalan maka diperlukan adanya penambahan dan perbaikan kualitas SDM. Hal ini juga dipengaruhi oleh beban kerja dan luas wilayah kerja pegawai yang terdapat di Banten apabila dilihat dari jumlah pegawai yang belum optimal. Berikut wawancara dengan nara sumber berkaitan dengan pernyataan diatas:

“Belum sesuai, hal ini dilihat dari luasnya wilayah pelabuhan yang ada di wilayah Merak Banten. di sepanjang garis pantai dari pelabuhan ciwandan sampai dengan pelabuhan bojonegara” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Belum sesuai, karena kalau dalam segi SPB kami hanya memiliki 7 (tujuh) orang perwira jaga. Yang dimana setiap hari 3 (tiga) orang perwira jaga harus stand by di 3(tiga) tempat pelayanan, yaitu di KSOP Kelas I Banten (1 orang), di Pelayanan Terpadu Pelabuhan Ciwandan (1 orang), dan di Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Bandar Niaga Raya (BNR) Bojonegara stand by 1 orang petugas perwira jaga. Karena 7 orang petugas harus dibagi untuk 3 (tiga) tempat pelayanan setiap harinya untuk pelayanan SPB. Sedangkan tugas di bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli dan penyidikan itu memiliki tugas-tugas lain seperti: Penerbitan Buku Pelaut, Safe Manning, Las, sebagai petugas Port State Control dan pengamatan pelabuhan (ISPS)”(Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Belum optimal, perlu adanya penambahan atau perbaikan diri pegawai disiplin dalam bekerja”(Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas

dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan pula bahwa luas wilayah yang terdapat di Merak Banten di sepanjang garis pantai dari Pelabuhan Ciwandan sampai dengan Pelabuhan Bojonegara. Serta beban kerja pegawai dalam penerbitan Surat Persetujuan Belayar (SPB) terdapat 7(tujuh) orang perwira jaga. Dimana dalam sehari terdapat 3(tiga) orang perwira jaga yang harus *standby* di tiga tempat pelayanan, yaitu di KSOP Kelas I Banten 1(satu) orang, di Pelayanan Terpadu Pelabuhan Ciwandan (1 orang), dan di Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Bandar Niaga Raya (BNR) Bojonegara *stand by* 1 (satu) orang petugas perwira jaga. 7 orang petugas tersebut harus dibagi untuk 3 (tiga) tempat pelayanan setiap harinya untuk pelayanan SPB. Sedangkan tugas di bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli dan penyidikan itu memiliki tugas-tugas lain seperti: Penerbitan Buku Pelaut, *Safe Manning*, Las, sebagai petugas *Port State Control* dan pengamatan pelabuhan (ISPS). Hal ini juga semakin jelas ketika peneliti mewawancarai petugas *Marine Inspector* bidang keselamatan berlayar dan para pengguna jasa perkapalan, berikut wawancara tersebut:

“Sudah, tapi belum maksimal. Karena perwira jaga harus menjaga di beberapa tempat untuk menangani SPB terdapat kualifikasi tertentu yang dipersyaratkan. Maka dari pada itu, seorang perwira jaga harus menjaga juga di 4 (empat) tempat yakni di kantor KSOP Kelas I Banten, Merak, Ciwandan, dan Pelindo II Bojonegara”(Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M. Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

“Belum sesuai, perlu ditambah lagi, khususnya pegawai Marine Inspector. Karena kalau melihat beban kerja dan luas wilayah yang ada saat ini rasanya kurang, karena mengingat jumlah perusahaan kapal yang

jumlahnya sampai dengan kurang lebih 100 perusahaan kapal di Banten dan para agent ini bukan hanya mengurus 1 kapal saja, tetapi bisa lebih dari 10. Sedangkan jumlah Marine Inspector yang ada saat ini hanya kurang lebih 10 pegawai MI. Jadi menurut saya sih perlu ditambah agar dapat seimbang antara jumlah pegawai KSOP Kelas I Banten dengan Pengguna Jasa Perkapalan di Banten” (wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Kalau menurut saya sih belum, karena wilayah Banten kan luas. sedangkan untuk pegawai teknisi hanya ada beberapa pegawai saja yang dapat melakukan pengecekan atau pengawasan dilapangan. Banyak pengguna jasa yang harus menunggu apabila ingin melakukan permohonan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) karena kan sebelum diterbitkan SPB kami itu masih harus membereskan berkas kapal seperti perpanjangan sertifikat apabila dokumen kaalnya sudah expire dan lain sebagainya” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Belum, mengingat luas wilayah Banten dan beban kerja yang dimiliki oleh para pegawai. Dengan jumlah yang ada saat ini belum optimal. Kami juga harus (berebut Marine Inspector) minta didahulukan pemrosesan pengecekan kapal dilapangan dengan para agent atau pengguna jasa yang lain” ”(Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat diketahui lebih jelas lagi untuk perwira jaga sebelumnya yang dipaparkan oleh nara sumber Ibu Fatmawati sebagai pegawai di bidang keselamatan berlayar dan penjagaan patroli bahwa perwira jaga harus menjaga di 3 (tiga) tempat sedangkan menurut Bapak Hendra Sucipto selaku petugas *Marine Inspector* bahwa perwira jaga bertugas di 4 (empat) tempat seperti di KSOP Kelas I Banten, Merak, Ciwandan dan Pelindo II Bojonegara. Selain itu, peneliti dapat menganalisa bahwa beban kerja yang dimiliki pegawai KSOP Kelas I Banten belum optimal baik dilihat dari segi kualitas SDM, jumlah SDM dan beban kerja yang ditanggung oleh pegawai yang mengakibatkan pengguna jasa harus mengantri untuk melakukan pemrosesan

dengan pengguna jasa lainnya seperti yang dipaparkan oleh Bapak Deni dimana untuk melakukan pemrosesan mereka masih harus menunggu bergantian *Marine Inspector* untuk pemrosesan permohonan pelayanan perkapalan.

Berkaitan dengan proses permohonan pelayanan perkapalan tersebut, peneliti juga mendapatkan penjabaran mengenai proses pelaksanaan penerbitan dari awal sampai dengan surat persetujuan berlayar tersebut diterbitkan oleh Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten. Berikut hasil wawancara dengan paa pengguna jasa kapal yang telah peneliti wawancarai:

“Semua bidang terlibat, akan tetapi untuk penerbitan Surat Persetujuan Berlayar yang menerbitkan itu Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli”(Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

“Hampir semua bidang terlibat, karena kan sebelum Surat Persetujuan Berlayar diterbitkan banyak dokumen yang harus diurus terlebih dahulu. Dari mulai pegawai TU , pegawai Keuangan sampai pegawai Teknisi Perkapalan”(Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Semua bidang terlibat, mulai dari TU, Keuangan, Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, sera Bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi Kapal. Untuk penerbitan Surat Persetujuan Berlayar yang menerbitkan itu Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli” (wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

Dari hasil wawancara tersebut, bahwa dalam pemrosesan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) semua pegawai d KSOP Kelas I Banten terlibat satu sama lain. Dimulai dari Pegawai Bagian Tata Usaha dan Keuangan, Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, sera Bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi Kapal. Untuk penerbitan

Surat Persetujuan Berlayar yang menerbitkan yaitu Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli”. Selain itu, peneliti juga mewawancarai nara sumber yang berasal dari kepala bagian dan pegawai KSOP Kelas I Banten agar lebih jelasnya, berikut pemaparannya:

“Penerbitan SPB dimulai dari pengguna Jasa yang mengajukan permohonan untuk Clearance Out kapal yang di ageni sama dia. Sebenarnya untuk spesifikasi penerbitan itu adanya di Bidang Keselamatan Berlayar (Gamat), tapi untuk proses penerbitan dari awal sampai akhir, semua bidang di KSOP Kelas I Banten bersangkutan satu sama lain. Mulai dari proses kedatangan kapal yang menangani Bidang Lalu Lintas dan Angkatan Laut, permohonan perpanjangan sertifikat yang menangani pegawai Bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi Kapal dan pembayaran PNBP itu yang mengurus Bagian Keuangan serta sampai dengan kapal itu akan berangkat yang menerbitkan SPB itu Pegawai Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli. Jadi, semua pegawai di KSOP atau setiap Bidang di KSOP Kelas I Banten bersangkutan sama lain” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Sebenarnya untuk spesifikasi penerbitan itu adanya di Bidang Keselamatan Berlayar (Gamat), tapi untuk proses penerbitan dari awal sampai akhir, semua bidang di KSOP Kelas I Banten bersangkutan satu sama lain. Mulai dari proses kedatangan kapal, permohonan perpanjangan sertifikat dan pembayaran PNBP sampai dengan kapal itu akan berangkat semua pegawai di KSOP atau setiap Bidang di KSOP Kelas I Banten bersangkutan sama lain” (wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Semuanya pegawai terlibat, kalau pembayaran biasanya dilakukan pada saat sebelum SPB di terbitkan. Biasanya para agen kapal bayar uang PNBP itu pada saat kapal mau berangkat, di akhir-akhir gitu deh”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Pelayanan untuk Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) kalau proses dari awal itu ya semua bidang terlibat. Tapi kalau spesifikasinya yg mengeluarkan yakni Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli. Prosesnya mulai dari pengguna jasa mengajukan permohonan ke Bagian Tata Usaha (TU), terus dia bayar uang PNBP ke Bagian Keuangan, sesudah itu dokumen-dokumen kapalnya di cek ada yang masa berlakunya udah abis atau belum. Biasanya sih yang ngecek tuh pegawai-

pegawai teknis. Kaya bidang Lalu Lintas Laut, Angkutan Laut dan Kepelabuhanan, Bidang keselamatan Berlayar dan penjagaan Patroli, nah kalau sertifikatnya mati biasanya pegawai Status Hukum Kapal dan Sertifikasi yang memperpanjang atau memperbaharui sertifikatnya khususnya pegawai-pegawai Marine Inspector (MI). Kalau udah beres semua , udah lengkap persyaratannya baru deh kami (pegawai keselamatan bisa menerbitkan SPB kapal tersebut dan ditanda tangani oleh perwira jaga. Untuk masa berlakunya sampai 24 jam” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Semua bidang terlibat kalau dilakukan dari awal pemrosesan sampai dengan selesai. Akan tetapi, pegawai bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli lah yang menerbitkan Surat Persetujuan Berlayar. Dan untuk Penerimaan Negara Bukan Pajak dilakukan oleh bagian keuangan” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Untuk kepengurusan SPB hanya di Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan dan Patroli Teknis Keselamatan Berlayar karena bidang tersebut yang memiliki kewenangan dalam tugas tersebut. Untuk proses awal sampai akhir semua bidang di KSOP Kelas I Banten ikut terlibat. Mulai dari TU, Lala, SHK kemudian keselamatan Berlayar. Untuk proses pembayaran PNPB bisa di awal atau di akhir, dimana sebelum di terbitkan SPB maka semua persyaratan termasuk pembayaran harus di lunasi atau di selesaikan. Barulah SPB di tandatangani dan dapat di terbitkan” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M. Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Menurut hasil wawancara bisa dianalisa bahwa untuk kepengurusan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) dapat dilakukan dalam beberapa proses pemeriksaan sampai dengan selesai. Seperti pernyataan sumber yang peneliti wawancarai semakin kuat bahwa pegawai telah memiliki keahliannya dalam bidang masing-masing dan dalam pelaksanaan pekerjaan sudah berdasarkan standar kerja atau tupoksi masing-masing di bidangnya, pekerjaan sudah dibagi pada beban kerja yang merata dan penyelesaian pekerjaan pun sudah

dilaksanakan secara efektif. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB), berikut:

“Sudah sesuai karena untuk penempatan pegawai harus sesuai dengan kebutuhan dan latar belakang pendidikannya sesuai dengan perundang-undangan”.

“Sudah” (wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

Akan tetapi, hal ini menjadi kontras manakala peneliti mewawancarai beberapa pegawai dan pengguna jasa di KSOP Kelas I Banten yang menyatakan hal berbeda dengan yang diutarakan oleh nara sumber diatas, berikut hasil wawancara tersebut:

“Belum sesuai, karena latar pendidikan pegawai di keuangan bukan spesialis dari accounting akan tetapi dari dari pendidikan umum seperti SMA dan sarjana umum lainnya”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Khusus di Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli kalau yang saya tahu, sebenarnya para petugas di Gamat ini tingkat pendidikannya berbeda-beda belum sesuai dengan kriteria pendidikan yang sesuai dengan bidang yang bersangkutan” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Belum semuanya yang ahli dalam bidangnya” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Tidak semua, seperti di Marine Inspector itu kan ada batasan kewenangan. Misalkan Marine Inspector a, untuk semua jenis kapal dan berapapun Gross Ton (GT). Selanjutnya Marine Inspector b, hanya untuk kapal-kapal dibawah GT 500. Karena beban pekerjaan yang banyak Marine Inspector b pun ikut mengerjakan kapal-kapal yang GT nya diatas 500. Dan untuk pegawai bagian keuangan tidak semua di Bidang

Keuangan memiliki Basic tentang Keuangan. Karena pendidikan mereka lebih ke pendidikan umum, bukan Accounting. Terdapat 6-7 pegawai di bidang tersebut. Ada bagian Billing, pelaporan, pembukuan dan lain sebagainya. Serta untuk pendidikan Perwira di Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli sudah sesuai, tapi untuk pegawai yang lain itu belum. Karena belum memiliki diklat-diklat yang cukup untuk persyaratan keberangkatan kapal. Jadi kalau sudah memiliki diklat semua, perwira jaga gampang tidak kelebihan beban kerja”(Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

“Belum semua, terutama di bagian Keuangan, komputer atau sistem. Belum ada pegawai yang khusus dibagian teknisi komputer, karena terkadang terjadi gangguan dalam sistem tersebut. Yang mengakibatkan pelayanan off atau pelayanan dilakukan secara manual yang dapat memperlambat pelayanan. Selain itu, harus ditambah orang lagi untuk dibagian keuangan karena yang bagian ahli keuangan hanya pimpinannya saja. Disana hanya terdapat 2 pegawai lelaki dan 1 pegawai perempuan yang dimana hanya sebagai pegawai bantu atau belum PNS. Kemudian, proses pelayanan yang mereka berikan pun lama, tidak fokus dalam bekerja, sering musikan dan mereka itu belum ahli dalam bidangnya. Didalam melakukan penginputan data sering terjadi kesalahan penginputan nama kapal atau nama perusahaan kapal dan kita nggak bisa melakukan Clearance Out juga. Fatal itu belum lagi prosesnya ribet, kan yang dirugikan tetap saja pengguna jasa”(wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Belum semua, sebagian sudah menguasai pekerjaannya dan sebagian lagi belum. Sepeti pegawai dibagian keuangan, yang saya lihat mereka belum menguasai pekerjaannya. Karena saya sering kali melihat adanya kecerobohan yang dilakukan oleh pegawai tersebut seperti salah memasukan nama kapal atau nama perusahaan kapal”(Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Belum semua, seperti Bagian Keuangan. Saya terkadang sering jengkel karena pegawai keuangan sering kali salah ketik nama kwitansi pembayaran PNPB untuk nama kapal dan nama perusahaan kapal. Dengan adanya kesalahan tersebut, pihak Owner kapal yang kami ageni komplain atas kesalahan nama tersebut karena tidak sesuai dengan yang diproses”(Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Dari wawancara tersebut, peneliti bisa menganalisa bahwa sebenarnya pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pegawai belum sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing. Kualifikasi pendidikan yang seharusnya disesuaikan dengan tupoksi pegawai masih dinilai belum optimal yang mengakibatkan masih terjadi kendala-kendala yang dihadapi maupun dari pegawai itu sendiri dan pengguna jasa perkapalan. Mengenai hal ini, peneliti dapat menduga bahwa untuk masalah ketidaksesuaian keahlian pegawai dalam bidangnya dikarenakan oleh faktor perekrutan pegawai yang dilakukan oleh pemerintah pusat Kementerian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Yang dimana kebutuhan SDM di KSOP Kelas I Banten yang di delegasikan oleh pemerintah pusat tidak sesuai dengan keahlian yang ditempatkan di KSOP Kelas I Banten. Maka dari itu, munculah kendala ataupun masalah yang dihadapi oleh pegawai dan pengguna jasa dalam pemrosesan pelayanan perkapalan, berikut wawancara tersebut :

“Kendala yang dihadapi yaitu dari pengguna jasa yang pada saat melaksanakan proses kepengurusan SPB persyaratan yang mereka bawa kurang lengkap. Selain itu dari segi pelayanan online sangat tergantung pada signal (IT). Dari segi SDM, perlu ditingkatkan motivasi kerjanya dengan peningkatan reward berupa tunjangan kinerja sesuai dengan tanggung jawabnya”(wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Kalau kendala sebenarnya tidak terlalu signifikan, artinya tidak menjadi permasalahan yang terlalu di besarkan. karena biasanya kendala yang dihadapi oleh pegawai yaitu dari pengguna jasa itu sendiri yang terkadang tidak paham dengan prosedur dalam permohonan kegiatan kapal yang diajukan kepada kami (KSOP Kelas I Banten) kendala yang lain yaitu dari fasilitas kantor yang kurang optimal seperti kalau ada yang rusak tidak cepat diperbaiki, jaringan internet yang tidak optimal dan kalau dari pegawai itu sendiri kurangnya motivasi kerja pegawai. Dimana tidak adanya penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada para pegawainya yang berprestasi, biasanya hanya ada TuKin (Tunjangan Kinerja) dari pemerintah Pusat. Jadi kalau di Kantor tidak ada perhatian dari pihak atasan” (wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43),

sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Kendala yang dihadapi biasanya dari pengguna jasa yang belum memahami mekanisme yang terdapat di KSOP Kelas I Banten. sehingga pelayanan terkendala dikarenakan kurangnya persyaratan kelengkapan administrasi yang dibutuhkan untuk SPB. Selain itu, terdapat keterbatasan pegawai yang memiliki kualifikasi sesuai dengan ketentuan dalam pelayanan SPB” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Terkadang pengguna jasa tidak memahami prosedur dan mekanisme yang ada, akhirnya terjadi keterlambatan yang disebabkan oleh mereka sendiri. Untuk kinerja pegawai kendala yang dihadapi karena kurangnya motivasi kerja atau penghargaan dari pimpinan. Karena, perwira yang bertugas piket harus stand by selama 24 jam tetapi tidak ada uang lembur. Tidak ada sama sekali penghargaan yang di berikan dari kantor. Pegawai hanya mendapatkan tunjangan kinerja yang berasal dari pusat berdasarkan jabatannya masing-masing. Misalkan jabatan pegawai A dan B ini sama jabatannya, tapi kan tanggung jawab dan beban kerjanya berbeda. Ada yang rajin, ada yang nggak dan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga kinerja pegawai menjadi menurun dan pelayanan kurang optimal karena kurangnya penghargaan dan motivasi pegawai. Selain itu, kendala yang dihadapi pegawai yakni kelelahan dalam bekerja, setelah beres jam kerja, seperti perwira jaga harus piket pergi ke Ciwandan setelah itu piket di kantor yang mengakibatkan pegawai kelelahan” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat peneliti ketahui bahwa kendala atau permasalahan yang terjadi dalam penerbitan surat persetujuan berlayar yaitu kurang optimalnya informasi yang diberikan oleh pihak KSOP Kelas I Banten terhadap para pengguna jasa terkhusus terhadap para pengguna jasa yang baru. Akibat dari kurangnya informasi tersebut mengakibatkan para pengguna jasa kurang memahami prosedur yang dilaksanakan dalam pemrosesan pelayanan. Sehingga terjadi masalah kendala dalam melakukan pelayanan. Kemudian, kurangnya motivasi pegawai dikarenakan kurangnya pengawasan dan reward

yang diberikan oleh pimpinan kantor sehingga kinerja pegawai menjadi kurang optimal. Selain itu, terdapat beberapa kendala yang peneliti dapati berikut wawancara dari beberapa nawa sumber:

“Disiplin pegawai yang kurang, kurangnya motivasi kerja dan tidak adanya penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada pegawainya yang berprestasi dalam bekerja. Sehingga kinerja pegawai kurang optimal karena hal tersebut, kan sama saja mau berprestasi atau tidak, rajin atau tidak, tidak berpengaruh” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Kendala yang dihadapi oleh pegawai dari sarana dan prasarana seperti komputer dan printer yang masih belum optimal atau kekurangan komputer. Dimana para pegawai masih harus sering bergantian dalam melakukan pelayanan. Contohnya, pegawainya ada dua orang tapi komputernya cuma satu”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

Dari wawancara tersebut, peneliti bisa menyimpulkan bahwa kendala yang dihadapi oleh pegawai KSOP Kelas I Banten maupun para pengguna jasa yaitu :

- 1) Kurangnya pengawasan dan *Reward* dari Pimpinan KSOP Kelas I Banten. 2) Kurangnya motivasi kerja pegawai KSOP Kelas I Banten. 3) Kurang optimalnya informasi mengenai prosedur pelayanan terhadap para pengguna jasa. 4) Disiplin kerja pegawai yang belum optimal. 5) dan Kurang optimalnya sarana dan prasarana baik itu fisik maupun non fisik (internet).

Dari beberapa hasil wawancara diatas, maka peneliti dapat menganalisis bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Kepala KSOP Kelas I Banten belum optimal. Sehingga munculah beberapa masalah seperti motivasi kerja pegawai menurun dan mengakibatkan pelayanan yang diberikan menjadi kurang maksimal.

2) Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan. Seperti yang di jelaskan oleh beberapa nara sumber yang peneliti wawancarai mengenai fasilitas atau sarana dan prasarana yang digunakan di KSOP Kelas I Banten sebagai berikut:

“Komputer, wifi, printer, barcode reader, radio HT” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Banyak. Seperti komputer, printer, jaringan internet, transportasi mobil walaupun jarang dipakai, mesin fotocopy tapi itu bukan punya kantor, tapi punya pihak luar yang dibisniskan di kantor ini, Mushola, kantin, dll” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Untuk dibidang sertifikasi kapal setiap MI di lengkapi dengan tablet untuk memudahkan membuat laporan pemeriksaan secara online” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Dari hasil wawancara tersebut dapat di ketahui bahwa sarana dan prasarana yang terdapat di KSOP Kelas I Banten sudah cukup lengkap dan dapat menunjang kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan dari beberapa nara sumber yang peneliti wawancarai sebagai berikut:

“Sudah” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Sudah cukup lengkap hanya saja perlu adanya penambahan dan perbaikan” wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Masih cukup baik” (wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Sudah bagus, Cuma belum ada transportasi saja untuk pengecekan kelapangan” (Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Sudah bagus dan sudah lengkap, Cuma transportasi yang belum optimal karena belum disediakan kalau mau melakukan pengecekan ke lapangan. Makanya para pengguna jasa diwajibkan memiliki transportasi seperti mobil untuk mengantar para Marine Inspektore mengecek kondisi kapal di pelabuhan yang bersangkutan. Selain itu, perlu ditingkatkan lagi jaringan internetnya karena terkadang suka mati gitu, otomatis pelayanan off dan kalau mendesak banget pasti pake manual. Harusnya disediakan tuh pegawai yang ahli dibidang komputer, biar bisa langsung ditangani” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Sudah bagus, lengkap dan sudah ada tempat istirahatnya dan mesin fotocopy juga sudah disediakan. Akan tetapi kalau untuk transportasi belum memadai dimana para pengguna jasa kapal (agent kapal) harus memiliki kendaraan masing-masing untuk melakukan pengecekan kapal di lapangan bersama Marine Inspector” (Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut, pernyataan nara sumber yang peneliti wawancarai semakin kuat bahwa kelengkapan sarana dan prasarana sudah cukup memadai. Akan tetapi, masih perlu adanya penambahan dan perbaikan untuk sarana dan prasarana yang sekiranya belum optimal untuk digunakan. Hal ini juga sesuai dengan yang di ungkapkan oleh pegawai/staff Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli dan Bidang Sertifikasi Kapal. Berikut wawancara tersebut:

“Belum optimal, akan tetapi kami selalu berusaha memaksimalkan yang ada” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Belum, karena untuk MI yang bertugas dari awal proses sampai pengetikan selesai belum memiliki fasilitas seperti komputer dan printer pribadi yang dimana memakai komputer umum /masih berbarengan dengan pegawai lain di bidang sertifikasi kapal. Selain itu, hanya sebagian seperti printer yang rusak. terkadang sistem online kuota nya abis, kayak AC juga masih sering rusak. Kalau transportasi Cuma ada satu dan itu pun dipakai oleh pejabat” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Dari hasil wawancara bisa dianalisa bahwa fasilitas atau sarana dan prasarana kerja yang digunakan sudah cukup untuk menunjang pekerjaan pegawai, akan tetapi perlu adanya perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana pegawai agar lebih maksimal sehingga kualitas pekerjaan dapat meningkat. Peningkatan kualitas pekerjaan pegawai secara otomatis akan menambah kepuasan para pengguna jasa perkapalan yang menerima layanan serta akan lebih meningkatkan etos kerja yang ada. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB yakni *“Dengan melaksanakan perawatan semua fasilitas kantor secara baik seperti perawatan di bidang IT (server), perawatan kendaraan-kendaraan dinas, pemeliharaan kantor dan fasilitasnya”.*

3) Anggaran / Dana

Anggaran Tenaga Kerja adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja langsung

selama periode yang akan datang. Menyangkut anggaran/dana dalam bekerja sangat penting untuk keberlangsungan kerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Berikut peneliti paparkan hasil wawancara terkait masalah anggaran/dana yang disediakan oleh KSOP Kelas I Banten dalam mengoptimalkan kinerja pegawai :

“Sejauh ini belum ada, hanya tunjangan kinerja (tukin) yang diberikan langsung oleh Pemerintah pusat.”(wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Tidak ada, hanya ada tukin (tunjangan kinerja) yang berasal dari Kementerian Perhubungan Pusat yang sampai saat ini berkisar hanya 40 %”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

Dari hasil wawancara diatas dapat dianalisa bahwa sejauh ini belum ada anggaran yang disediakan oleh KSOP Kelas I Banten kepada para pegawai. Dimana anggaran/dana tersebut berasal dari pemerintah pusat berupa TUKIN (Tunjangan Kinerja) yang diberikan berkisar 2 bulan sekali sesuai dengan golongan/jabatannya masing-masing. Dapat dikatakan bahwa para pegawai hanya menerima TUKIN yang diberikan secara langsung dari pemerintah pusat, sedangkan dari KSOP Kelas I Banten itu sendiri belum menyediakan anggaran atau *reward* untuk para pegawai yang berprestasi. Dari sinilah peneliti dapat mengetahui faktor yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja pegawai dalam bekerja dan melakukan pelayanan terhadap para pengguna jasa perkapalan di wilayah Banten.

4.3.2 Indikator Proses (*Process*)

Organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan yang dimaksud ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.

1) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu sangatlah penting sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan agar visi dan misi atau tujuannya dapat tercapai. Se jauh mana pegawai bekerja sesuai dengan aturan dan jam kerja yang berlaku. Tujuan organisasi akan tercapai jika pegawai mempunyai jiwa disiplin terhadap pekerjaannya.

Dalam wawancara berikut, akan peneliti paparkan mengenai sejauh mana pegawai dalam bekerja sesuai dengan ketepatan waktu yang telah ditetapkan oleh KSOP Kelas I Banten. Berikut peneliti paparkan hasil wawancara mekanisme kerja pegawai :

“Mekanismenya adalah petugas bidang KBPP membuat nota tagih yang diberikan kepada para pengguna jasa , lalu pengguna jasa membawa nota tagih tersebut ke loket bagian keuangan untuk dibuatkan e-billing. Setelah mendapatkan e-billing tersebut pengguna jasa melakukan pembayaran di Bank atau ATM terdekat dan bukti pembayaran tersebut dibawa kembali ke loket bagian keuangan KSOP untuk diterbitkan kwitansi lunas”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Mekanisme yang ada sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan dari KSOP berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang ada” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Mekanismenya sih udah bagus, tapi masih ada kekurangan karena belum sepenuhnya pengguna jasa mengerti mekanisme pekerjaan di KSOP Kelas I Banten. pegawai belum sepenuhnya mengarahkan prosesnya itu kemana saja mungkin mereka juga sibuk” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

Dari hasil wawancara tersebut, bisa dilihat bahwa mekanisme yang ada sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Walaupun mekanisme tersebut sudah sesuai dengan aturan yang ada, akan tetapi masih belum dibarengi dengan adanya tindakan dari para pegawai atau pengguna jasa perkapalan dalam hal pelayanan. Seperti yang dipaparkan oleh salah satu pengguna jasa perkapalan yang dimana pengguna jasa belum sepenuhnya memahami mekanisme kerja KSOP Kelas I Banten dengan baik. Hal ini dapat diidentifikasi bahwa pengguna jasa yang belum mengetahui bisa jadi para pengguna jasa yang baru bekerja dalam dunia pelayaran. Sehingga perlu adanya arahan dari para pegawai dalam memberikan pelayanan tersebut. Hal ini juga diungkapkan oleh beberapa narasumber lainnya, sebagai berikut:

“Untuk mekanismenya itu belum optimal, dimana belum ada prosedur yang menjelaskan secara detail proses kerja dalam pemrosesan permohonan yang dilakukan oleh para pengguna jasa. Biasanya para agen yang belum tahu atau masih awam lebih banyak bertanya kepada yang lebih berpengalaman atau kepada pegawainya langsung” (Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Mekanisme yang diberikan oleh KSOP kelas I Banten masih belum optimal, terkadang pengguna jasa masih sering mengalami kesalahan

dalam penginputan dan pemrosesan. Harus pinter-pinternya pengguna jasa. Kalau nggak kaya gitu bakalan susah diproses. Kadang para pegawai dan Marine Inspector sering males memproses karena banyak dokumen yang masih kurang lengkap. Harusnya itu ada kaya petunjuk yang ditempel di dinding buat panduan pengguna jasa yang belum ngerti mekanismenya gitu” (Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Kurangnya informasi yang diberikan membuat pengguna jasa sering sekali melakukan kesalahan dalam memberikan berkas permohonan pelayanan kepada para pegawai KSOP Kelas I Banten. Sering kali juga tidak cepat diproses oleh pegawai karena dokumen yang diberikan masih belum lengkap. Hal ini juga diungkapkan oleh beberapa narasumber sebagai berikut:

“Belum semuanya memahami” (Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Belum semuanya, kalau yang udah tau itu biasanya pengguna jasa yang sudah lama dan berpengalaman bekerja di perusahaan pelayaran/keagenan kapal. Kan kadang masih ada pengguna jasa yang baru dan mahasiswa STIP yang PKL. Kadang kalau yang masih awam gitu harus banyak nanya biar nggak sering mundur-mandir kekurangan berkas biar prosesnya gampang juga dan cepet selesai” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Belum semuanya memahami mekanisme yang ada, contohnya seperti tadi, sering kali pengguna jasa mengalami kesalahan dalam pemrosesan seperti data dan dokumen yang kurang. Oleh karena itu pengguna jasa harus balik lagi untuk mengambil dokumen yang kurang sedangkan tempat kerjanya lumayan jauh. Sehingga pemrosesan ditunda dan digantikan dengan pemrosesan pengguna jasa yang lain” (Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Oleh karena itu, perlu adanya evaluasi kerja untuk mempermudah pelayanan pengguna jasa dengan memberikan papan informasi atau sosialisasi kepada para pengguna jasa untuk memudahkan pegawai dalam bertanya atau

diberikan buku panduan mekanisme pelayanan di KSOP Kelas I Banten. Dengan begitu dapat memudahkan pelayanan baik itu untuk pegawai maupun pengguna jasa perkapalan. Hal ini juga sesuai dengan yang dipaparkan oleh pegawai KSOP Kelas I Banten, sebagai berikut:

“Belum semua, akan tetapi kami terus melaksanakan sosialisasi dan kami arahkan tentang mekanisme sehingga mereka dapat melaksanakannya dengan baik” (wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Belum semuanya memahami, akan tetapi apabila mereka belum memahami akan kami arahkan” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti dapat mengetahui permasalahan yang muncul dalam melakukan mekanisme pelayanan yang disebabkan kurangnya arahan maupun informasi yang diberikan oleh para pegawai terhadap para pengguna jasa. Sehingga sering kali terjadi kesalahan dalam pelayanan di KSOP Kelas I Banten. Selain itu, kecepatan dan ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas masih dikeluhkan oleh para pengguna jasa. Hal ini dapat berpengaruh kepada kualitas pelayanan seperti yang diungkapkan oleh beberapa pengguna jasa perkapalan, sebagai berikut:

“Menurut saya sih masih lambat, pegawainya juga sering nggak fokus. Sering nggak disiplin dalam memproses permohonan pengguna jasa. Harusnya kan yang awal didahulukan akan tetapi ini malah sebaliknya” (Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Kadang cepat dan kadang juga lama tergantung dari pegawainya. Gimana moodnya aja kali” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari

(48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Tergantung, nggak selamanya cepat. Kadang permohonan kita cepat diselesaikan kadang juga lambat. Tergantung bagaimana kita sudah meloby pegawai”(Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Menurut hasil wawancara diatas, maka dapat diketahui bahwa kualitas kerja yang diberikan masih kurang optimal, artinya pegawai belum konsisten dalam memberikan pelayanan dengan baik. Akan tetapi, pegawai KSOP Kelas I Banten berusaha untuk semaksimal mungkin memberikan pelayanan terbaik terhadap para pengguna jasa, seperti yang diungkapkan sebagai berikut:

“Selama ini kami selalu menekankan kepada pegawai untuk memberikan pelayanan prima dan mengutamakan kepuasan pengguna jasa” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Iya, kami selalu berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas secara baik”(Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Sebenarnya pegawai berusaha untuk menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu. Terjadinya penumpukan pekerjaan itu adalah hal yang biasa, apabila ternyata persyaratannya kurang” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Berdasarkan wawancara tersebut, peneliti dapat menganalisa bahwa pegawai KSOP Kelas I Banten sudah berupaya meningkatkan kualitas kerja pegawai walaupun masih terdapat banyak kendala yang dihadapi. Peneliti menganalisa bahwa upaya kesana selalu dilakukan. Seperti disiplin dan datang

tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh beberapa pegawai KSOP Kelas I Banten, sebagai berikut:

“iya sesuai jam kerja”(wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Iya, karena kami selalu melakukan absensi finger print di pagi dan sore hari”(wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Iya, karena kami di kontrol oleh atasan dan absensi menggunakan finger print”(Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

Dari wawancara tersebut, peneliti menganalisa bahwa kehadiran pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten sudah cukup baik karena sudah memiliki data absensi pegawai (*finger print*). Akan tetapi, menurut pengguna jasa yang dimana mereka mengeluhkan kedisiplinan pegawai yang masih sering terlambat masuk kerja dan pulang cepat. Hal ini juga sesuai dengan data yang peneliti dapatkan bahwa pegawai masih kurang disiplin dalam hal kehadiran jam kerja, berikut wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa pengguna jasa:

“Pegawainya kurang disiplin, suka telat. Duluan pimpinan kantor dibanding pegawainya malah. Pengguna jasa sering dateng pagi tapi pegawainya keduluan sama pengguna jasa malahan” (Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB).

“Nggak juga, ada yang datang pagi ada juga yang kesiangan jam pulang kerja juga begitu. Makanya suka nggak tentu, padahal kan sudah ada finger print” (Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB).

“Kalau yang saya liat dan rasakan sih, pegawai sering lambat masuk kerja dan pulang sebelum waktu jam pulang kerja. Setelah shalat azhar mereka sudah siap-siap untuk pulang kerja, kadang kami yang ingin mengajukan permohonan dicuekin dan dialihkan ke pegawai yang piket. Waktu itu juga saya pernah pagi-pagi datang ke KSOP Kelas I Banten untuk mengajukan permohonan pemberkasan kapal, tapi para pegawai masih belum datang dan saya akhirnya menunggu padahal itu jam 08:20 WIB” (Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pengguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB).

Tabel 4.2
Tingkat Absensi Rata-Rata Pegawai Kantor KSOP Kelas I Banten Tahun 2015

Tahun 2015	Jumlah keseluruhan Pegawai	Jumlah Pegawai Lambat Masuk Kerja		Jumlah Pegawai Cepat Pulang kerja	
		Jumlah	%	Jumlah	%
Bulan					
Februari	99	95	95,96	0	0
Maret	99	76	76,77	0	0
Juni	99	96	96,97	88	88,89
Juli	103	101	98,06	33	32,04

Sumber: Data Kepegawaian KSOP Tahun 2015 (diolah peneliti)

Dari hasil wawancara dan data absensi diatas, peneliti dapat menganalisa bahwa tingkat kehadiran pegawai masih belum optimal. Dari data tersebut, hampir keseluruhan pegawai selalu terlambat masuk kerja dan pulang kerja tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan. Peneliti juga dapat melihat dari pelayanan yang diberikan dimana pengguna jasa dan pimpinan Kantor datang lebih dulu dibandingkan para pegawainya. Melanggar disiplin dalam melaksanakan tugas dalam ketentuan jam kerja hingga pegawai yang mengambil waktu kerja untuk hal pribadi diluar pekerjaannya, hal ini akan berdampak pada pencapaian tugas yang tidak maksimal. Sementara upaya yang dilakukan oleh KSOP Kelas I Banten

untuk meningkatkan disiplin pegawai dengan melakukan beberapa upaya sebagai berikut:

“Iya karena sesuai dengan aturan jam kerja yang telah di tentukan dan di kontrol dengan penggunaan finger print. Kalau mereka (pegawai) tidak disiplin, biasanya diberikan sanksi berupa pemotongan tunjangan kinerja pegawai, dilakukan pemanggilan dan pembinaan oleh atasan pegawai terhadap pegawai yang bersangkutan. Apabila ada kesempatan diklat maupun promosi lainnya maka pegawai yang memiliki kualifikasi tingkat kehadiran yang baiklah yang akan diusulkan sebaliknya apabila yang tingkat disiplinnya kurang maka akan ditunda pemrosesannya” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

Dari beberapa hasil wawancara diatas, maka peneliti dapat menganalisis bahwa upaya untuk meningkatkan disiplin pegawai sudah dilakukan, salah satunya dengan pemanggilan dan pembinaan kepada pegawai yang melanggar disiplin. Pembinaan dilakukan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian sebagai pejabat yang mengurus serta membina pegawai. Apabila pembinaan yang dilakukan masih dihiraukan maka akan ada sanksi tegas seperti pemotongan tunjangan kinerja pegawai, serta menunda proses diklat atau menghambat kenaikan pangkat berkala bagi pegawai itu sendiri.

2) Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja dalam hal ini komunikasi dan kerja sama *team* sangatlah dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi, perlu adanya komunikasi dan kerja sama yang baik antar pegawai, pimpinan dan pengguna jasa dilingkungan KSOP Kelas I Banten. Berikut peneliti paparkan hasil

dari wawancara mengenai komunikasi dan kerjasama *team* dalam mengukur kemampuan kerja pegawai di KSOP Kelas I Banten:

“Cukup baik, walaupun intensitas bertemu tidak setiap waktu. Tetapi koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada”(wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“cukup baik”(wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Iya, cukup baik. Terutama yang saya ketahui dibagian keuangan tempat saya bekerja” (wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“iya”(Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Sudah cukup baik”(Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Kurang maksimal, karena tidak setiap hari intens ketemu. Tidak setiap bulan ada rapat evaluasi tentang pekerjaan. Untuk komunikasi antar pegawai cukup baik” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Sejauh ini sesuai dengan yang di paparkan diatas, peneliti dapat menganalisis bahwa komunikasi yang terjalin sudah cukup baik. Walaupun masih kurang optimal dikarenakan intensitas untuk bertatap muka tidak setiap waktu dilakukan. koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada. Sama halnya dengan kerja sama *team* pegawai dalam melaksanakan tugas di KSOP Kelas I Banten:

“Cukup baik, hal ini dilihat pada saat salah satu petugas berhalangan dalam melaksanakan tugas maka petugas yang lain akan menggantikan seperti piket kantor” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Sudah cukup baik, saling membantu satu sama lain” (wawancara dengan ibu Lina Gusanti. S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Baik, karena kami bekerja saling melengkapi” (wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Cukup baik, karena kami bekerja saling melengkapi untuk melaksanakan tugas secara cepat dan tepat waktu” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Cukup baik, saling membantu satu sama lain” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Cukup baik, karena kami setiap melaksanakan tugas di bidang sertifikasi kapal selalu bekerjasama sebagai team untuk memberikan pelayanan yang terbaik” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Dari hasil wawancara diatas, peneliti dapat menganalisis kerjasama *team* sudah cukup baik terutama saat melaksanakan tugas harian kantor. Yang dimana pada saat pegawai lain tidak dapat melakukan tugasnya karena kelelahan bekerja karena telah melaksanakan piket kerja, biasanya kerjaan tersebut digantikan oeh petugas lain. Disisi lain juga kemampuan kerja pegawai sudah cukup bagus, hal ini seperti yang diungkapkan oleh beberapa narasumber berikut:

“Baik” (wawancara dengan Bapak Endang Komarudin, S.Sos (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Untuk kemampuan kerja pegawai sudah lumayan bagus, dilihat dari cara penyelesaian kerja yang kami lakukan. Seperti apabila ada pengguna jasa yang mengajukan permohonan kami cepat tanggap dan cepat memproses permohonan yang diajukan oleh pengguna jasa tersebut” (wawancara dengan ibu Lina Gusanti, S.Sos (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Cukup baik, hal ini dilihat dari kelancaran pelaksanaan tugas yang ada tidak memiliki kendala yang berarti” (wawancara dengan ibu Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Cukup baik, karena pegawai selalu ditekankan untuk memberikan pelayanan prima kepada para pengguna jasa” (Wawancara dengan Ibu Fatmawati, A.Md (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Sudah cukup baik, walaupun perlu adanya perbaikan dari segi kualitas pendidikan atau kemampuan dibidang ahli” (Wawancara dengan Bapak Nur Dwi Rosyadi (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Cukup baik, hal ini terlihat dari kelancaran pelayanan kepada pengguna jasa yang selama ini tidak ada kendala yang berarti” (Wawancara dengan Bapak Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB)..

Walaupun kemampuan kerja pegawai sudah dirasa cukup baik akan tetapi masih perlu adanya perbaikan dari segi kualitas pendidikan dan kemampuan dibidang ahli pegawai. Karena yang peneliti ketahui pendidikan pegawai masih belum optimal dan belum sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing. Hal ini dapat dilihat dari data yang telah peneliti paparkan pada bab I dan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan salah satu pengguna jasa pekapalan dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pengguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB) berikut :

“Belum semua, terutama di bagian Keuangan, komputer atau sistem. Belum ada pegawai yang khusus dibagian teknisi komputer, karena terkadang terjadi gangguan dalam sistem tersebut. Yang mengakibatkan pelayanan off atau pelayanan dilakukan secara manual yang dapat memperlambat pelayanan. Selain itu, harus ditambah orang lagi untuk dibagian keuangan karena yang bagian ahli keuangan hanya pimpinannya saja. Dsana hanya terdapat 2 pegawai lelaki dan 1 pegawai perempuan yang dimana hanya sebagai pegawai bantu atau belum PNS. Kemudian, proses pelayanan yang mereka berikan pun lama, tidak fokus dalam bekerja, sering musikan dan mereka itu belum ahli dalam bidangnya. Didalam melakukan penginputan data sering terjadi kesalahan penginputan nama kapal atau nama perusahaan kapal dan kita nggak bisa melakukan Clearance Out juga. Fatal itu belum lagi prosesnya ribet, kan yang dirugikan tetap saja pengguna jasa”.

Dari hasil wawancara diatas, maka peneliti dapat menganalisis bahwa kurang optimalnya sistem Diklat yang dilakukan oleh KSOP Kelas I Banten dalam meningkatkan kemampuan kerja pegawai perlu adanya Diklat yang dilakukan secara berkala kepada para pegawai yang pendidikan dan kompetensinya dirasa kurang memenuhi standar kerja.

3) Ketaatan Hukum (Peraturan)

Ketaatan dalam menjalankan aturan yang ada berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan menjadi pedoman pegawai dalam bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan adanya aturan yang telah dibuat, menjadikan suatu organisasi menjadi lebih disiplin dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Akan tetapi aturan yang dijalankan di KSOP Kelas I Banten merupakan aturan yang dibuat langsung oleh pemerintah pusat Kementrian Perhubungan Dirjen Perhuungan Laut, berikut peneliti paparkan hasil wawancara dari beberapa narasumber tersebut:

*“Peraturan yang dilakukan untuk melaksanakan pekerjaan di KSOP Kelas I Banten berdasarkan peraturan dari Kementrian Perhubungan Pusat” (wawancara dengan Bapak **Endang Komarudin, S.Sos** (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).*

*“Peraturan yang ada biasanya mengacu pada UU atau Keputusan Menteri Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Jadi di KSOP Kelas I Banten ini hanya mengacu pada peraturan tersebut, artinya KSOP Kelas I Banten tidak memiliki aturan yang di buat oleh pimpinan KSOP Kelas I Banten” (wawancara dengan ibu **Lina Gusanti, S.Sos** (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).*

*“Baik, karena peraturan yang ada di KSOP sudah berdasarkan ketentuan perundang-undangan dan peraturan-peraturan lainnya. Seperti Keputusan Menteri , instruksi Dirjen Perhubungan Laut dan instruksi Kepala Kantor KSOP Kelas I Banten” (Wawancara dengan Ibu **Fatmawati, A.Md** (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).*

*“KSOP Kelas I Banten tidak memiliki aturan sendiri. Dimana semua aturan yang berlaku berasal dari pusat. Karena KSOP Kelas I Banten merupakan perpanjangan tangan dari pusat dan hanya memiliki SOP pekerjaan saja” (Wawancara dengan Bapak **Nur Dwi Rosyadi** (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).*

*“KSOP Kelas I Banten tidak memiliki aturan sendiri. Dimana semua aturan yang berlaku berasal dari pusat. Karena KSOP Kelas I Banten merupakan perpanjangan tangan dari pusat dan hanya memiliki SOP pekerjaan saja” (Wawancara dengan Bapak **Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E** (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).*

Dari hasil wawancara diatas, peneliti dapat menganalisa bahwa setiap aturan yang diberikan kepada para pegawai KSOP Kelas I Banten berdasarkan aturan yang telah dibuat oleh Kementrian Perhubungan Dierjen Perhubungan Laut. Yang dimana KSOP Kelas I Banten merupakan UPT (Unit Pelaksana Tugas) wilayah Banten di bawah Kementrian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Walaupun semua peraturan berasal dari pusat, akan tetapi pegawai tetap

diawasi oleh pimpinan kantor yang berwenang untuk memberikan sanksi tegas bagi para pegawai yang melakukan suatu pelanggaran baik itu pelanggaran bersifat ringan maupun berat.

Pelanggaran yang sering kali dilakukan oleh para pegawai biasanya dari hal kedisiplinan dan kinerja pegawai. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa narasumber yang telah peneliti wawancara berikut :

“Sudah, karena disiplin sangat dibutuhkan untuk keberhasilan suatu pekerjaan” (wawancara dengan Bapak **Endang Komarudin, S.Sos** (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

“Sudah” (wawancara dengan ibu **Lina Gusanti, S.Sos** (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

“Sudah, baik dari segi kehadiran, kerapian dan tanggung jawab pekerjaan” (wawancara dengan ibu **Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md** (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB).

“Sudah” (Wawancara dengan Ibu **Fatmawati, A.Md** (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB).

“Sudah” (Wawancara dengan Bapak **Nur Dwi Rosyadi** (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB).

“Sudah” (Wawancara dengan Bapak **Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E** (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB).

Seperti yang diungkapkan oleh para pegawai bahwa disiplin kerja baik itu dari kehadiran dan tanggung jawab pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik untuk keberhasilan kerja pegawai. Akan tetapi hal tersebut kontras dengan yang

diungkapkan oleh para agent perkapalan yang peneliti wawancarai sebelumnya, berikut hasil wawancara yang peneliti lakukan:

“Belum, ya seperti yang saya bilang tadi kalau pemrosesannya suka ditunda-tunda dan tidak disiplin. Tidak sesuai dengan siapa duluan yang melakukan permohonan” (*Wawancara dengan Bapak Rudy Mei Riyanto (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Samudra Indonesia (Pegguna Jasa Kapal). Sabtu, 25 Maret 2017, Pukul 17.05 WIB*).

“Belum” (*Wawancara dengan Bapak Nawan Azhari (48), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama (Pegguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 09.35 WIB*)

“Belum, sering kali permohonan yang diajukan masih lambat untuk diproses, misalnya kita mengajukan permohonan tidak langsung diproses. Karena seringkali para pegawai melihat nama perusahaan yang akan mengajukan pemrosesan. Kadang kalau kita nggak cekatan, permohonan kita ditinggal atau ditunda gitu aja. Tapi tergantung dari pegawainya. Ada yang langsung di proses ada juga yang ditunda-tunda dan nggak cepet diproses. Misalnya juga kita yang mengajukan pemrosesan terlebih dahulu, eh malah perusahaan lain yang diproses lebih dahulu. Padahal kan perusahaan kita dulu yang ngajuin. Suka kesel saya itu, pernah juga ada yang marah-marah dari perusahaan lain karena permohonan dia nggak selesai-selesai” (*Wawancara dengan Bapak Deni (24), sebagai Pegawai Operasional PT. Bahari Sandi Pratama /Pegguna Jasa Kapal. Senin, 15 Mei 2017, Pukul 10.15 WIB*).

Berdasarkan hasil wawancara diatas pelayanan yang diberikan dirasa masih belum optimal. Dilihat dari banyaknya permohonan penggunan jasa perkapalan yang mengeluhkan permohonan berkas kapal yang sering kali ditunda-tunda pemrosesannya dan masih lambat. Selain itu, berkas yang diajukan untuk di proses tidak disiplin, yang mana berkas pengajuan agent didahulukan oleh agent dari ‘nama perusahaan yang lebih besar’ (diselang dengan perusahaan lain). Oleh karena itu, biasanya pimpinan memberikan sanksi kepada para pegawai yang melakukan pelanggaran kerja seperti berikut :

“Sanksi yang diberikan berupa teguran baik lisan maupun tertulis secara bertahap sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan” (*wawancara dengan Bapak **Endang Komarudin, S.Sos** (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB*).

“Kalau pelanggarannya ringan paling hanya diberikan sanksi seperti teguran selanjutnya berupa tulisan dan sanksi berat berupa di mutasikan atau di pecat” (*wawancara dengan ibu **Lina Gusanti, S.Sos** (43), sebagai pegawai Bagian Kepegawaian KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB*).

“Biasanya apabila ada pelanggaran aturan ringan akan diberikan teguran secara lisan, dan apabila diulang akan diberikan teguran secara tertulis” (*wawancara dengan ibu **Ari Dian Kristanti Shadimin, A.Md** (33), sebagai Pegawai Bagian Keuangan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 11.35 WIB*).

“Sesuai aturan kepegawaian sanksi terhadap pelanggaran itu tergantung dari jenis pelanggaran yang dilakukan. Bisa diberikan sanksi teguran secara lisan maupun tertulis bahkan sampai dengan mutasi hingga pemecatan” (*Wawancara dengan Ibu **Fatmawati, A.Md** (32), sebagai Pegawai Bidang Keselamatan Berayar, Penjagaan dan Patroli KSOP Kelas I Banten. Jumat, 17 Februari 2017, Pukul 13.45 WIB*).

“Pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan, peingatan dan mutasi” (*Wawancara dengan Bapak **Nur Dwi Rosyadi** (39), sebagai Petugas Perencanaan dan Pembangunan Bidang Lalu Lintas dan Usaha Kepelabuhanan KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 09.55 WIB*).

“Pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan, peingatan dan mutasi” (*Wawancara dengan Bapak **Hendra Sucipto S.SiT, M.Mar.E** (40), Petugas Marine Inspector (MI) Seksi Sertifikasi Kapal KSOP Kelas I Banten. Jumat, 27 Januari 2017, Pukul 14.05 WIB*).

Dari hasil wawancara bisa dianalisa bahwa pimpinan KSOP Kelas I Banten telah melakukan pendisiplinan kerja. Dengan adanya sanksi yang diberikan kepada para pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan. Sanksi yang diberikan berupa teguran baik lisan maupun tertulis secara bertahap sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi berat berupa pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan, peingatan dan mutasi.

4.3.3 Indikator Keluaran (*Output*)

Indikator kinerja *output* yakni dengan membandingkan keluaran dapat dianalisis apakah kegiatan yang terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator ini harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi.

1) Target (Hasil)

Menurut Komarudin (1990 : 129) dalam bukunya Manajemen Berdasarkan Sasaran, Target merupakan suatu sasaran atau hasil akhir yang ingin dicapai melalui proses manajemen atau pernyataan hasil yang harus diperoleh, perlu dirumuskan dengan pasti. Oleh karena itu, dalam suatu organisasi diperlukan dengan adanya target dalam pencapaian suatu kerja agar dapat dianalisis seberapa besar penacapaian kerja yang telah dicapai setiap tahunnya. Dengan adanya target ini, kualitas kerja dapat diukur dan dianalisis berdasarkan data yang telah dibuat untuk sebuah laporan bulanan maupun tahunan organisasi tersebut.

Peneliti dapat menganalisis kinerja para pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten berdasarkan data dan kenyataan dilapangan yang telah peneliti lakukan. Berdasarkan data yang peneliti dapatkan bahwa target atau hasil kerja antara tahun 2014 dan 2015 PNBPN yang didapatkan oleh KSOP Kelas I Banten telah mencapai target yang diinginkan, seperti data berikut :

Tabel 4.3
Data Jumlah SPB Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I Banten

No.	Tahun	Jumlah SPB (Berdasarkan GT/ Gross Ton)	Jumlah SPB (Berdasarkan Bendera Kapal)
1.	2014	8.584	8.584
2.	2015	8.562	8.562

Sumber : KSOP Kelas I Banten, 2016

Tabel 4.4
Data Rencana dan Realisasi PNBPN Tahun 2014 dan 2015 di KSOP Kelas I Banten

No.	Tahun	Target PNBPN	Realisasi PNBPN	Persentase (%)	TPI
1.	2014	Rp. 5.062.914.080	Rp. 6.108.937.165,2	1.2	1.2
2.	2015	Rp. 7.525.000.000	Rp. 8.181.510.921,398	1.08	1.08

Sumber : Data Olah Peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.3 dan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa jumlah SPB tahun 2014 dan tahun 2015 mengalami angka penurunan sekitar 1,002 % dari jumlah 8.584 di tahun 2014 menjadi 8.562 di tahun 2015. Namun apabila melihat tabel 4.4 realisasi PBNP tahun 2014 dan tahun 2015 mengalami peningkatan dari jumlah Rp. 6.108.937.165,2 meningkat menjadi Rp. 8.181.510.921,398. Hal ini disebabkan karena adanya perubahan peraturan mengenai jumlah tarif PNBPN perkapalan seperti yang diungkapkan narasumber berikut:

“Jumlah kapal menurun itu, berdasarkan perkembangan ekonomi yang ada. Tidak bisa kami paksakan naik-naik terus, kami juga akan berusaha menjamin kelancarannya. Sedangkan PNBPN naik karena terdapat aturan baru PP 15 tahun 2015, yang mana disitu terjadi kenaikan signifikan dari apa yang harus dibayarkan oleh pengguna jasa. Misalkan aturan lama dengan aturan baru, yang lama Rp. 100.000,- yang baru Rp. 300.000,-“ (wawancara dengan Bapak **Endang Komarudin, S.Sos** (58), sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB).

Peneliti dapat menganalisa bahwa terjadinya kenaikan angka PNBPN dapat disebabkan adanya perubahan aturan mengenai tarif yang dikenakan kepada para pengguna jasa. Sehingga jumlah pertahun menjadi meningkat walaupun jumlah SPB menurun. Penurunan jumlah SPB tersebut bisa terjadi kapan saja sesuai dengan perkembangan ekonomi di wilayah Banten. Selain itu, masih banyak yang harus diperbaiki juga pelayanan KSOP Kelas I Banten baik dari kualitas kerja pegawai, kedisiplinan, motivasi kerja dan tanggung jawab dalam pekerjaan masih belum optimal. Maka dari itu perlu adanya peningkatan kerja pegawai seperti yang dipaparkan oleh Bapak **Endang Komarudin, S.Sos** (58), sebagai Kepala Sub Bagian dan Keuangan KSOP Kelas I Banten. Kamis, 19 Januari 2017, Pukul 14.40 WIB, berikut :

“Cara untuk meningkatkan PNBPN yakni dengan cara meningkatkan kembali pengawasan yang ada dan jangan sampai ada yang tidak membayar. Kemudian melaksanakan pelayanan pelabuhanan yang cepat. Karena apabila semakin cepat kapal datang dan cepat berangkat, maka akan semakin banyak pula kapal yang datang ke palabuhan Banten. Selain itu diperlukan juga peningkatan kinerja pegawai dalam menunjang peningkatakan PNBPN dan untuk meningkatkan Kinerja pegawai perlu adanya kesejahteraan pegawai seperti tunjangan kerja, motivasi kerja, penghargaan berbentuk lisan atau hadiah. *Reward* dan *punishment* harus berjalan dengan berbarengan agar tercipta dengan baik. Selain itu, perlu diadakannya evaluasi kerja, rapat kerja dalam pencapaian kerja. Apakah ada keluhan dari pengguna jasa atau tidak dan bisa diadakan seminggu sekali atau sebulan sekali”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti dapat menganalisa bahwa penurunan angka SPB disebabkan karena pelayanan yang kurang optimal. Pimpinan kantor telah mengupayakan berbagai hal untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan yang ada. Dengan adanya peningkatan kerja tersebut, pegawai perlu memperbaiki kembali kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada para

pengguna jasa agar kedepannya tidak ditemui lagi hal-hal keluhan dari para pengguna jasa perkapalan.

4.4 Pembahasan

Pembahasan penelitian merupakan isi dari hasil analisis data dan fakta yang peneliti dapatkan pada saat di lapangan yang kemudian disesuaikan dengan teori yang digunakan peneliti. Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori indikator kinerja menurut Mahsun (2006:77) yang meliputi indikator Masukan (*Input*), Indikator Proses (*Process*), dan Indikator Keluaran (*Output*).

Adapun pembahasan yang dapat peneliti paparkan mengenai Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten dapat dilihat dari upaya peningkatan kerja yang telah dilakukan oleh KSOP Kelas I Banten, berikut penjabarannya :

1. Adanya tunjangan kinerja (tukin) yang diberikan setiap bulannya oleh Kementrian Perhubungan berdasarkan PP 133 Tahun 2015 tentang tunjangan kinerja pegawai.
2. Kepala Kantor KSOP Kelas I Banten memberikan pelayanan kepada pengguna jasa dengan menggunakan Standar Operasional Pelayanan yang berbasis *online* untuk memudahkan para pegawai dalam bekerja.
3. Adanya promosi jabatan baik pegawai struktural maupun para staf KSOP Kelas I Banten.
4. Diadakannya mesin absensi *finger print*.

5. Diadakannya Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) untuk pegawai KSOP Kelas I Banten.

Akan tetapi, upaya peningkatan tersebut belum dilaksanakan secara baik dan optimal. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang telah peneliti lakukan dengan melihat dari beberapa indikator kinerja yang peneliti gunakan, berikut:

4.4.1 Indikator Masukan (*Input*)

Input merupakan langkah awal yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang berbentuk target pencapaian KSOP Kelas I Banten dalam mencapai tujuannya. Adapun yang di pergunakan oleh Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten dalam melaksanakan kegiatannya dengan memberikan beberapa pelayanan kepada para pengguna jasa kapal demi meningkatkan kinerja pegawainya dilihat dari beberapa aspek seperti sumber daya manusia, fasilitas dan anggaran yang digunakan demi tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

1. Sumber Daya Manusia

Pada hakikatnya SDM adalah orang-orang yang dipekerjakan disuatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bisa mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Selain itu, manusia yang memiliki SDM bagus biasanya diharapkan mampu berkontribusi terhadap perusahaan dimana ia bekerja. Adapun orang-orang yang dipekerjakan di KSOP Kelas I Banten merupakan pelaksanaan dari Kementrian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut melalui proses penyeleksian dan kemudian diberikan arahan serta pembekalan kurang lebih selama 3 bulan lamanya untuk ditempatkan di daerah-daerah sesuai dengan Unit

Pelaksanaan Daerah. Selain itu, setiap tahun UPT akan menganalisa kepegawaian dan melakukan perekrutan sesuai kebutuhan dari masing-masing daerah yang ditentukan. Seperti jumlah SDM yang tersedia untuk pelaksanaan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB), SDM yang terdapat di KSOP Kelas I Banten memang belum optimal. Perlu adanya penambahan maupun perbaikan dari segi kualitas dan kuantitas pegawai khususnya di bagian keuangan dan teknis perkapalan. Bahwa pegawai yang bekerja di bagian lapangan untuk melakukan pengecekan keadaan kapal masih belum optimal jumlah dan kualifikasi pendidikannya. Jarak atau wilayah kerja mereka cukup berjauhan satu sama lain, belum lagi dengan jumlah permohonan yang diajukan oleh para pengguna jasa perkapalan tersebut. Para pengguna jasa harus menunggu *Marine Inspector* untuk dilakukan pengecekan terlebih dahulu apakah kapal tersebut layak untuk dilakukan pemberangkatan.

Selain itu, bahwa luas wilayah yang terdapat di Merak Banten di sepanjang garis Pantai dari Pelabuhan Ciwandan sampai dengan Pelabuhan Bojonegara. Serta beban kerja pegawai dalam penerbitan Surat Persetujuan Belayar (SPB) terdapat 7(tujuh) orang perwira jaga. Dimana dalam sehari terdapat 3(tiga) orang perwira jaga yang harus *standby* di tiga tempat pelayanan, yaitu di KSOP Kelas I Banten 1(satu) orang, di Pelayanan Terpadu Pelabuhan Ciwandan (1 orang), dan di Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Bandar Niaga Raya (BNR) Bojonegara *stand by* 1 (satu) orang petugas perwira jaga. 7 orang petugas tersebut harus dibagi untuk 3 (tiga) tempat pelayanan setiap harinya untuk pelayanan SPB. Sedangkan tugas di bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli dan

penyidikan itu memiliki tugas-tugas lain seperti: Penerbitan Buku Pelaut, *Safe Manning*, Las, sebagai petugas *Port State Control* dan pengamatan pelabuhan (ISPS).

Kemudian untuk pemrosesan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) semua pegawai di KSOP Kelas I Banten terlibat satu sama lain. Dimulai dari Pegawai Bagian Tata Usaha dan Keuangan, Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli, Bidang Lalu Lintas dan Angkutan Laut, serta Bidang Status Hukum Kapal dan Sertifikasi Kapal. Untuk penerbitan Surat Persetujuan Berlayar yang menerbitkan yaitu Bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli. Pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pegawai belum sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing. Kualifikasi pendidikan yang seharusnya disesuaikan dengan tupoksi pegawai masih dinilai belum optimal yang mengakibatkan masih terjadi kendala-kendala yang dihadapi maupun dari pegawai itu sendiri dan pengguna jasa perkapalan. Hal ini disebabkan adanya ketidaksesuaian keahlian pegawai dalam bidangnya dikarenakan oleh faktor perekrutan pegawai yang dilakukan oleh pemerintah pusat Kementerian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Yang dimana kebutuhan SDM di KSOP Kelas I Banten yang di delegasikan oleh pemerintah pusat tidak sesuai dengan keahlian yang ditempatkan di KSOP Kelas I Banten. Maka dari itu, munculah kendala ataupun masalah yang dihadapi oleh pegawai dan pengguna jasa dalam pemrosesan pelayanan perkapalan, seperti:

- 1) Kurangnya pengawasan dan *Reward* dari Pimpinan KSOP Kelas I Banten
- 2) Kurangnya motivasi kerja pegawai KSOP Kelas I Banten.

- 3) Kurang optimalnya informasi mengenai prosedur pelayanan terhadap para pengguna jasa.
- 4) Disiplin kerja pegawai yang belum optimal.
- 5) Dan kurang optimalnya sarana dan prasarana baik itu fisik maupun non fisik (seperti internet).

2. Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan. Adapun fasilitas kerja di KSOP Kelas I Banten seperti komputer, wifi, printer, *barcode reader*, radio HT, transportasi mobil, mesin fotocopy tapi itu bukan punya kantor tapi punya pihak luar yang dibisniskan di kantor ini, Mushola, kantin, untuk di bidang sertifikasi kapal setiap *Marine Inspectore* (MI) di lengkapi dengan tablet untuk memudahkan membuat laporan pemeriksaan secara online. Fasilitas atau sarana dan prasarana kerja yang digunakan sudah cukup untuk menunjang pekerjaan pegawai, akan tetapi perlu adanya perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana pegawai agar lebih maksimal sehingga kualitas pekerjaan dapat meningkat. Peningkatan kualitas pekerjaan pegawai secara otomatis akan menambah kepuasan para pengguna jasa perkapalan yang menerima layanan serta akan lebih meningkatkan etos kerja yang ada.

3. Anggaran/ Dana

Anggaran Tenaga Kerja adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja langsung selama periode yang akan datang. Menyangkut anggaran/dana dalam bekerja

sangat penting untuk keberlangsungan kerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Adapun anggaran yang ada di KSOP Kelas I Banten sejauh ini belum ada anggaran yang disediakan oleh KSOP Kelas I Banten kepada para pegawai. Dimana anggaran/dana tersebut berasal dari pemerintah pusat berupa TUKIN (Tunjangan Kinerja) yang diberikan berkisar 2 bulan sekali sesuai dengan golongan/jabatannya masing-masing. Dapat dikatakan bahwa para pegawai hanya menerima TUKIN yang diberikan secara langsung dari pemerintah pusat, sedangkan dari KSOP Kelas I Banten itu sendiri belum menyediakan anggaran atau *reward* untuk para pegawai yang berprestasi.

4.4.2 Indikator Proses (*Process*)

Organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan yang dimaksud ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.

1. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu sangatlah penting sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan agar visi dan misi atau tujuannya dapat tercapai. Sejauh mana pegawai bekerja sesuai dengan aturan dan jam kerja yang berlaku. Tujuan organisasi akan tercapai jika pegawai mempunyai jiwa disiplin terhadap pekerjaannya. Adapun

dapat dilihat bahwa mekanisme yang ada sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Walaupun mekanisme tersebut sudah sesuai dengan aturan yang ada, akan tetapi masih belum dibarengi dengan adanya tindakan dari para pegawai atau pengguna jasa perkapalan dalam hal pelayanan. Seperti pengguna jasa belum sepenuhnya memahami mekanisme kerja KSOP Kelas I Banten dengan baik. Hal ini dapat diidentifikasi bahwa pengguna jasa yang belum mengetahui bisa jadi para pengguna jasa yang baru bekerja dalam dunia pelayaran. Sehingga perlu adanya arahan dari para pegawai dalam memberikan pelayanan tersebut.

Kurangnya informasi yang diberikan membuat pengguna jasa sering sekali melakukan kesalahan dalam memberikan berkas permohonan pelayanan kepada para pegawai KSOP Kelas I Banten. Sering kali juga tidak cepat diproses oleh pegawai karena dokumen yang diberikan masih belum lengkap. Perlu adanya evaluasi kerja untuk mempermudah pelayanan pengguna jasa dengan memberikan papan informasi atau sosialisasi kepada para pengguna jasa untuk memudahkan pegawai dalam bertanya atau diberikan buku panduan mekanisme pelayanan di KSOP Kelas I Banten. Dengan begitu dapat memudahkan pelayanan baik itu untuk pegawai maupun pengguna jasa perkapalan. Hal ini juga disebabkan karena kurangnya arahan maupun informasi yang diberikan oleh para pegawai terhadap para pengguna jasa. Sehingga sering kali terjadi kesalahan dalam pelayanan di KSOP Kelas I Banten. Selain itu, kecepatan dan ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas masih dikeluhkan oleh para pengguna jasa. Hal ini dapat berpengaruh kepada kualitas pelayanan. Kualitas kerja yang diberikan masih

kurang optimal, artinya pegawai belum konsisten dalam memberikan pelayanan dengan baik.

Selain itu, tingkat kehadiran pegawai masih belum optimal. Berdasarkan data yang didapatkan, hampir keseluruhan pegawai selalu terlambat masuk kerja dan pulang kerja tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan. Peneliti juga dapat melihat dari pelayanan yang diberikan dimana pengguna jasa dan pimpinan Kantor datang lebih dulu dibandingkan para pegawainya. Melanggar disiplin dalam melaksanakan tugas dalam ketentuan jam kerja hingga pegawai yang mengambil waktu kerja untuk hal pribadi diluar pekerjaannya, hal ini akan berdampak pada pencapaian tugas yang tidak maksimal. Walaupun sudah diadakan sistem *finger print* untuk absen pegawai. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan cara yaitu salah satunya dengan pemanggilan dan pembinaan kepada pegawai yang melanggar disiplin. Pembinaan dilakukan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian sebagai pejabat yang mengurus serta membina pegawai. Apabila pembinaan yang dilakukan masih dihiraukan maka akan ada sanksi tegas seperti pemotongan tunjangan kinerja pegawai, serta menunda proses diklat atau menghambat kenaikan pangkat berkala bagi pegawai itu sendiri.

2. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja dalam hal ini komunikasi dan kerja sama *team* sangatlah dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi, perlu adanya komunikasi dan kerja sama yang baik antar pegawai, pimpinan dan

pengguna jasa dilindungi KSOP Kelas I Banten. Sejalan ini bahwa komunikasi yang terjalin sudah cukup baik. Walaupun masih kurang optimal dikarenakan intensitas untuk bertatap muka tidak setiap waktu dilakukan. koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada. Dan juga untuk kerjasama *team* sudah cukup baik terutama saat melaksanakan tugas harian kantor. Yang dimana pada saat pegawai lain tidak dapat melakukan tugasnya karena kelelahan bekerja karena telah melaksanakan piket kerja, biasanya kerjaan tersebut digantikan oleh petugas lain.

Walaupun kemampuan kerja pegawai sudah dirasa cukup baik akan tetapi masih perlu adanya perbaikan dari segi kualitas pendidikan dan kemampuan dibidang ahli pegawai. Karena yang peneliti ketahui pendidikan pegawai masih belum optimal dan belum sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing.

3. Ketaatan Hukum (Peraturan)

Ketaatan dalam menjalankan aturan yang ada berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan menjadi pedoman pegawai dalam bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan adanya aturan yang telah dibuat, menjadikan suatu organisasi menjadi lebih disiplin dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Akan tetapi aturan yang dijalankan di KSOP Kelas I Banten merupakan aturan yang dibuat langsung oleh pemerintah pusat Kementerian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Setiap aturan yang diberikan kepada para pegawai KSOP Kelas I Banten berdasarkan aturan yang telah dibuat oleh Kementerian Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut. Yang dimana KSOP Kelas I Banten merupakan UPT (Unit Pelaksana Tugas) wilayah Banten di bawah Kementerian Perhubungan Dirjen

Perhubungan Laut. Walaupun semua peraturan berasal dari pusat, akan tetapi pegawai tetap diawasi oleh pimpipinan kantor yang berwenang untuk memberikan sanksi tegas bagi para pegawai yang melakukan suatu pelanggaran baik itu pelanggaran bersifat ringan maupun berat.

Adapun pelayanan yang diberikan dirasa masih belum optimal. Dilihat dari banyaknya permohonan penggunaan jasa perkapalan yang mengeluhkan permohonan berkas kapal yang sering kali ditunda-tunda pemrosesannya dan masih lambat. Selain itu, berkas yang diajukan untuk di proses tidak disiplin, yang mana berkas pengajuan agent di dahulukan oleh agent dari 'nama perusahaan yang lebih besar' (diselang dengan perusahaan lain). Oleh karena itu, pimpinan memberikan sanksi berupa teguran baik lisan maupun tertulis secara bertahap sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi berat berupa pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan, pemecatan dan mutasi.

4.4.3 Indikator Keluaran (*Output*)

Indikator kinerja *output* yakni dengan membandingkan keluaran dapat dianalisis apakah kegiatan yang terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinsi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator ini harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi. Adapun tolak ukur yang dijadikan target kerja KSOP Kelas I Banten yaitu dilihat dari tingkat persentasi jumlah penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) dan data pendapatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) setiap

tahunnya. Apabila target yang dihasilkan melebihi realisasi pencapaian penerimaan maka dapat dikatakan kinerja pegawai sudah optimal. Akan tetapi, apabila target yang dihasilkan berbanding terbalik maka perlu adanya perbaikan agar kualitasnya lebih meningkat.

1. Target (Hasil)

Menurut Komarudin (1990 : 129) dalam bukunya Manajemen Berdasarkan Sasaran, Target merupakan suatu sasaran atau hasil akhir yang ingin dicapai melalui proses manajemen atau pernyataan hasil yang harus diperoleh, perlu dirumuskan dengan pasti. Oleh karena itu, dalam suatu organisasi diperlukan dengan adanya target dalam pencapaian suatu kerja agar dapat dianalisis seberapa besar penacapaian kerja yang telah dicapai setiap tahunnya. Dengan adanya target ini, kualitas kerja dapat diukur dan dianalisis berdasarkan data yang telah dibuat untuk sebuah laporan bulanan maupun tahunan organisasi tersebut. Adapun target yang diperoleh oleh KSOP Kelas I Banten bahwa jumlah SPB tahun 2014 dan tahun 2015 mengalami angka penurunan sekitar 1,002 % dari jumlah 8.584 di tahun 2014 menjadi 8.562 di tahun 2015.

Namun apabila melihat angka realisasi PBNP tahun 2014 dan tahun 2015 mengalami peningkatan dari jumlah Rp. 6.108.937.165,2 meningkat menjadi Rp. 8.181.510.921,398. Hal ini disebabkan karena adanya perubahan peraturan mengenai jumlah tarif PBNP perkapalan yakni Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 menjadi PP 15 Tahun 2015 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jenis dan Tarif atas Jenis PBNP di Direktorat Jenderal Perhubungan

Laut. Kenaikan angka PNBP dapat disebabkan adanya perubahan aturan mengenai tarif yang dikenakan kepada para pengguna jasa. Sehingga jumlah pertahun menjadi meningkat walaupun jumlah SPB menurun. Penurunan jumlah SPB tersebut bisa terjadi kapan saja sesuai dengan perkembangan ekonomi di wilayah Banten.

Oleh karena itu, KSOP Kelas I Banten berusaha melakukan peningkatan kerja pegawai dalam meningkatkan jumlah SPB dan PNBP di KSOP Kelas I Banten dengan meningkatkan kembali pengawasan yang ada dan jangan sampai ada yang tidak membayar. Kemudian melaksanakan pelayanan pelabuhanan yang cepat. Karena apabila semakin cepat kapal datang dan cepat berangkat, maka akan semakin banyak pula kapal yang datang ke palabuhan Banten. Selain itu diperlukan juga peningkatan kinerja pegawai dalam menunjang peningkatan PNBP dan untuk meningkatkan Kinerja pegawai perlu adanya kesejahteraan pegawai seperti tunjangan kerja, motivasi kerja, penghargaan berbentuk lisan atau hadiah. *Reward* dan *punishment* harus berjalan dengan berbarengan agar tercipta dengan baik. Selain itu, perlu diadakannya evaluasi kerja, rapat kerja dalam pencapaian kerja. Apakah ada keluhan dari pengguna jasa atau tidak dan bisa diadakan seminggu sekali atau sebulan sekali.

Tabel 4.5
Matrik Hasil Penelitian

Teori Indikator Kinerja oleh Mahsun (2006:77)

1. Indikator Masukan (*Input*)

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Sumber Daya Manusia (SDM)	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="566 667 1370 1355">1. Jumlah SDM yang dirasa belum cukup, karena untuk penandatanganan SPB harus memiliki kualifikasi tertentu dan dibidang keselamatan berlayar. Serta jumlah pegawai yang ada saat ini belum sesuai dengan beban kerja dan luas wilayah kerja yang ada. Karena kalau dalam penerbitan SPB terdapat 7 (tujuh) orang perwira jaga. Kemudian setiap hari 3 (tiga) orang perwira jaga harus <i>standby</i> di 3(tiga) tempat pelayanan, yaitu di KSOP Kelas I Banten (1 orang), di Pelayanan Terpadu Pelabuhan Ciwandan (1 orang), dan di Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Bandar Niaga Raya (BNR) Bojonegara <i>standby</i> 1 orang petugas perwira jaga. Karena 7 orang petugas harus dibagi untuk 3 (tiga) tempat pelayanan setiap harinya untuk pelayanan SPB. Sedangkan tugas di bidang Keselamatan Berlayar dan Penjagaan Patroli dan penyidikan itu memiliki tugas-tugas lain seperti: Penerbitan Buku Pelaut, <i>Safe Manning</i>, Las, sebagai petugas <i>Port State Control</i> dan pengamatan pelabuhan (ISPS)". <li data-bbox="566 1361 1370 1579">2. Kurangnya kesadaran pegawai dalam melakukan pelayanan di bidang Lalu Lintas dan Angkatan Laut. Dalam hal ini pegawai luar kantor yang melakukan penginputan berkas untuk di proses yakni pegawai dari perusahaan perkapalan yang <i>standby</i> di KSOP Kelas I Banten untuk. <li data-bbox="566 1585 1370 1973">3. Perlu adanya evaluasi perekrutan pegawai di bagian keuangan atau spesifikasi pendidikannya lebih ke pendidikan umum bukan pendidikan <i>accounting</i> yakni dari pendidikan SMA atau sarjana umum lainnya. karena untuk setiap bagian tugas sudah ada yang bertanggung jawab seperti pembuatan e-billing <i>standby</i> 2 orang petugas , untuk pelaporan ada 2 orang petugas dan untuk penerbitan kwitansi ada 2 orang petugas. Karena kurangnya pegawai yang berkompeten mengakibatkan sering terjadi kesalahan dalam penginputanlaporan keuangan kantor dan nama kapal atau nama perusahaan

	<p>kapal. Sehingga pelayanan yang diberikan menjadi kurang optimal.</p> <p>4. Selain itu, untuk di bidang status hukum dan sertifikasi kapal perlu adanya penambahan jumlah pegawai <i>Marine Inspector</i> (MI). Karena dilihat dari beban kerja dan luas wilayah kerja yang ada saat ini dirasa belum maksimal dengan jumlah perusahaan kapal 118 agent perkapalan di wilayah Banten. Serta para agent ini bukan hanya memproses untuk 1 kapal saja bisa jadi lebih dari 10 kapal. Sedangkan jumlah MI yang ada saat ini kurang lebih 10 MI, dengan jumlah tersebut dirasa kurang optimal dalam melakukan pengecekan atau pengawasan ke lapangan. Kemudian pegawai <i>Marine Inspector</i> ini memiliki batasan kewenangan seperti MI yang melakukan pengecekan kapal ada yang di bawah (<) GT 500 dan diatas (>) GT 500. Karena adanya keterbatasan <i>marine inspector</i>, maka MI dibawah (<) GT 500 ikut serta dalam melakukan pengecekan diatas (>) GT 500.</p>
--	---

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Fasilitas	<p>Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten telah memiliki fasilitas seperti Komputer, wifi, printer, barcode reader, radio HT, <i>tablet</i> untuk MI dalam memudahkan membuat laporan pemeriksaan secara online. Akan tetapi masih kurang optimal dan perlu adanya penambahan serta perbaikan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transportasi mobil walaupun disediakan tapi jarang digunakan dan hanya terdapat 1 kendaraan serta lebih sering digunakan oleh pejabat kantor. Sehingga para pengguna jasa diwajibkan memiliki transportasi seperti mobil untuk mengantar para <i>Marine Inspectore</i> mengecek kondisi kapal di pelabuhan yang bersangkutan. 2. Lambatnya proses perbaikan sarana dan prasarana kantor. Seperti mesin printer rusak, AC dan lain sebagainya tidak cepat diperbaiki. Sehingga tidak dapat diperbaiki dan harus bergantian dengan pegawai lainnya. 3. Terdapat mesin fotocopy akan tetapi mesin tersebut bukan milik KSOP Kelas I Banten yakni milik perusahaan lain yang dibisniskan di KSOP Kelas I Banten. Selain itu, para agent atau pegawai kantor harus membayar dengan harga yang lebih mahal dari biasanya.

	4. Untuk para <i>Marine Inspector</i> yang bertugas dari awal proses sampai pengetikan selesai belum memiliki fasilitas seperti komputer dan printer masing-masing.
--	---

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Anggaran (Dana)	Sejauh ini, KSOP Kelas I Banten belum memiliki anggaran yang memadai selain dari TUKIN untuk para pegawai yang berasal dari pemerintah pusat yakni Kementerian Perhubungan Jenderal Perhubungan Laut.

2. Indikator Proses (*Process*)

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Ketepatan waktu	<p>Dalam hal ketepatan waktu sudah sesuai dengan SOP yang telah di tetapkan oleh KSOP Kelas I Banten yakni pelayanan untuk penerbitan Surat Persetujuan Berlayar 12 menit. Akan tetapi yang peneliti dapatkan dilapangan bahwa masih banyak kendala yang dihadapi seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mekanismenya yang belum optimal. Dimana belum ada prosedur yang menjelaskan secara detail proses kerja dalam pemrosesan permohonan yang dilakukan oleh para pengguna jasa. Biasanya para agen yang belum tahu atau masih awam lebih banyak bertanya kepada yang lebih berpengalaman atau kepada pegawainya langsung. Sehingga pelayanan menjadi lebih lambat dari waktu yang telah di tentukan sesuai dengan SOP. Kurangnya kelengkapan administrasi yang dibawa oleh pengguna jaspun menjadikan pelayanan sedikit terlambat. 2. Disiplin kerja seperti kedatangan dan kepulangan jam kerja pegawai yang masih belum optimal. Hal ini dilihat dari data absensi pegawai dengan menggunakan <i>finger print</i>. Dimana rata-rata pegawai masih kurang disiplin perihal kedatangan dan jam pulang kerja. Sehingga berpengaruh terhadap pelayanan kepada para pengguna jasa kapal. Seperti banyak dikeluhkan oleh para pengguna jasa yakni ketika ingin mengajukan permohonan berkas yang ingin diproses, pegawai belum ada di tempat.

--	--

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Kemampuan Kerja	Kemampuan kerja pegawai sudah cukup optimal, dilihat dari cara penyelesaian kerja yang dilakukan. Akan tetapi perlu adanya perbaikan dari kualitas pendidikan dan kemampuan ahli di bidangnya. Selain itu komunikasi pegawai maupun dengan pimpinan dan pengguna jasa perlu ditingkatkan karena berdasarkan yang peneliti ketahui bahwa komunikasi yang terjalin masih kurang optimal dilihat dari ketika ada suatu permasalahan para pegawai atau pimpinan saling menyalahkan satu sama lain.

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Ketaatan Hukum (Peraturan)	<p>Peraturan yang terdapat di KSOP Kelas I Banten mengacu pada UU atau Keputusan Menteri Perhubungan Dirjen Perhubungan Laut dan instruksi pimpinan KSOP Kelas I Banten.</p> <p>Untuk aturan lebih detailnya KSOP Kelas I Banten belum memiliki aturan tersendiri karena KSOP Kelas I Banten merupakan perpanjangan tangan dari pusat dan hanya memiliki SOP saja. Sehingga seringkali pegawai melakukan pelanggaran kerja karena kurangnya pengawasan dari pimpinan kantor.</p> <p>Biasanya sanksi yang diberikan untuk pegawai yang melakukan pelanggaran berupa teguran baik lisan maupun tertulis secara bertahap sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Apabila pelanggaran tersebut berat maka dapat dilakukan pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan dan pemecatan atau mutasi.</p>

3. Indikator Keluaran (*Output*)

Sub Indikator	Hasil Penelitian
Target (Hasil)	<p>Target pelayanan dan pendapatan dari penerbitan Surat Persetujuan Berlayar dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak di KSOP Kelas I Banten ternyata setelah peneliti melakukan wawancara bahwa jumlah kapal menurun antara tahun 2014 dan 2015 yakni berdasarkan perkembangan ekonomi dan faktor pelayanan yang ada di wilayah Banten. Dimana kapal-kapal yang bersandar di wilayah sesuai dengan perputaran perekonomian dan Pelayanan yang terdapat di wilayah Banten. Apabila perekonomian dan pelayanan yang diberikan bagus, maka banyak pula kapal yang datang atau bersandar di wilayah Banten sesuai dengan kebutuhan disetiap pelabuhan yang bersangkutan.</p> <p>Sedangkan adanya peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) karena terdapat perubahan aturan baru yakni PP 15 Tahun 2015. Dimana terjadi kenaikan signifikan dari yang seharusnya dibayarkan oleh pengguna jasa perkapalan.</p> <p>Dalam hal ini KSOP Kelas I Banten berupaya untuk meningkatkan PNBP dengan melakukan pengawasan yang ada dan mencegah perusahaan kapal yang tidak membayar (piutang). Kemudian melaksanakan pelayanan pelabuhan yang cepat. Karena apabila semakin cepat kapal datang dan cepat berangkat, maka akan semakin banyak pula kapal yang datang ke Pelabuhan Banten. Selain itu diperlukan juga peningkatan kinerja pegawai dalam menunjang peningkatan PNBP.</p> <p>Peningkatan Kinerja Pegawai tersebut dengan mensejahterakan pegawai seperti adanya tunjangan kinerja, motivasi kerja, penghargaan baik berbentuk lisan maupun hadiah atau tertulis (sertifikat penghargaan). Serta perlu adanya evaluasi kerja pegawai, rapat kerja dalam pencapaian kerja.</p>

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan-temuan di lapangan, serta analisis yang peneliti lakukan dengan menggunakan teori indikator kinerja dari Mahsun (2006:77) maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai dalam penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten belum optimal dengan melihat upaya yang telah dilakukan oleh Pimpinan KSOP Kelas I Banten, berikut penjabarannya:

1. Adanya tunjangan kinerja (tukin) yang diberikan setiap bulannya oleh Kementerian Perhubungan berdasarkan PP 133 Tahun 2015 tentang tunjangan kinerja pegawai.
2. Kepala KSOP Kelas I Banten memberikan pelayanan kepada pengguna jasa dengan menggunakan Standar Operasional Pelayanan yang berbasis *online* untuk memudahkan para pegawai dalam bekerja.
3. Adanya promosi jabatan baik pegawai struktural maupun para staf KSOP Kelas I Banten.
4. Diadakannya mesin absensi *finger print*.
5. Diadakannya Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) untuk pegawai KSOP Kelas I Banten.

Akan tetapi, dengan adanya upaya peningkatan kerja belum sepenuhnya kualitas kerja pegawai dan pelayanan yang diberikan kepada para pengguna jasa secara optimal. Karena hal ini dapat berpengaruh terhadap penurunan jumlah penerbitan surat persetujuan berlayar dan peningkatan penerimaan negara bukan pajak. Terjadinya penurunan jumlah tersebut dapat disebabkan karena kurang

optimalnya pelayanan yang diberikan, perekonomian, dan biaya perizinan di wilayah Banten. Sehingga bisa jadi para owner kapal beralih ke pelabuhan lain seperti tanjung priok. Kurang optimalnya Pelayanan tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek yang telah peneliti lakukan dilapangan, berikut:

1. Indikator Masukan (*Input*)

Indikator masukan (*input*) meliputi sumber daya manusia, fasilitas dan anggaran yang dimiliki KSOP Kelas I Banten masih belum optimal dilihat dari jumlah SDM pegawai yang bekerja saat ini khususnya di bagian keuangan dan teknisi perkapalan, kurangnya kesadaran pegawai dalam melakukan pelayanan, pegawai yang kurang berkompeten dibidangnya, fasilitas kantor yang kurang optimal seperti lambatnya proses perbaikan sarana dan prasarana kantor, kurangnya pengawasan dan *Reward* dari Kepala Kantor KSOP Kelas I Banten sehingga motivasi kerja pegawai menjadi kurang optimal. Hal ini disebabkan karena anggaran yang dimiliki oleh KSOP Kelas I Banten belum memadai.

2. Indikator Proses (*Process*)

Indikator proses dapat dilihat dari ketepatan waktu, kemampuan kerja dan ketaatan hukum atau aturan yang dijalankan oleh setiap pegawai dan pimpinan kantor serta prosedur yang dilakukan kepada para pengguna jasa perkapalan masih belum optimal. Mekanisme kerja belum sepenuhnya memahami SOP yang ada, pemrosesan berkas yang lambat dan tidak teratur, tingkat kehadiran pegawai masih belum optimal, melanggar disiplin dalam melaksanakan tugas dalam ketentuan jam kerja hingga pegawai yang mengambil waktu kerja untuk hal

pribadi diluar pekerjaannya. Maka dari itu, sanksi yang diberikan berupa teguran baik lisan maupun tertulis secara bertahap sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan dan sanksi berat berupa pemotongan tunjangan kinerja, pemindahan, pemecatan dan mutasi.

3. Indikator Keluaran (*Output*)

Target pelayanan dan pendapatan dari penerbitan Surat Persetujuan Berlayar dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak di KSOP Kelas I Banten ternyata setelah peneliti melakukan wawancara bahwa jumlah kapal menurun antara tahun 2014 dan 2015 yakni berdasarkan perkembangan ekonomi dan faktor pelayanan yang ada di wilayah Banten. Dimana kapal-kapal yang bersandar di wilayah sesuai dengan perputaran perekonomian dan Pelayanan yang terdapat di wilayah Banten. Apabila perekonomian dan pelayanan yang diberikan bagus, maka banyak pula kapal yang datang atau bersandar di wilayah Banten sesuai dengan kebutuhan disetiap pelabuhan yang bersangkutan. Sedangkan adanya peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) karena terdapat perubahan aturan baru yakni PP 15 Tahun 2015. Dimana terjadi kenaikan signifikan dari yang seharusnya dibayarkan oleh pengguna jasa perkapalan. Dengan proses pelayanan yang lambat dan kurang optimal, sehingga kapal-kapal yang seharusnya cepat berangkat menjadi tertunda. Selain itu, apabila para *owner* kapal merasa pelayanan yang diberikan kurang baik, maka dapat menyebabkan beralihnya kapal-kapal yang bersandar ke wilayah lain.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti mencoba memberikan beberapa saran untuk peningkatan optimalisasi kinerja pegawai dalam penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) terkait pelaksanaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas I Banten ke depannya, diharapkan peningkatan kerja pegawai untuk meningkatkan jumlah SPB dan PNBP di KSOP Kelas I Banten dengan meningkatkan kembali pelayanan dan pengawasan yang ada dan jangan sampai ada yang tidak membayar uang penerimaan negara bukan pajak. Peningkatan tersebut yakni sebagai berikut:

1. Melaksanakan pelayanan pelabuhanan yang cepat. Karena apabila semakin cepat kapal datang dan cepat berangkat, maka akan semakin banyak pula kapal yang datang ke palabuhan Banten.
2. Peningkatan kinerja pegawai dalam menunjang peningkatakan PNBP dan untuk meningkatkan Kinerja pegawai perlu adanya kesejahteraan pegawai seperti tunjangan kerja, motivasi kerja, penghargaan berbentuk lisan atau hadiah dan kenaikan jabatan secara berkala. *Reward* dan *punishment* harus berjalan dengan berbarengan agar tercipta dengan baik.
3. Selain itu, perlu diadakannya evaluasi kerja, rapat kerja dalam pencapaian kerja. Apakah ada keluhan dari pengguna jasa atau tidak dan bisa diadakan seminggu sekali atau sebulan sekali.
4. Peningkatan mengenai prosedur pelayanan terhadap para pengguna jasa, pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai, memperbaiki atau menambah sarana dan prasarana baik itu fisik maupun non fisik (seperti internet),

komputer/ printer, transportasi mobil ditambah menjadi 3 unit agar pekerjaan dilapangan menjadi lebih mudah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku:

- Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr. 1996. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, struktur, dan proses* (terjemahan). Jakarta. Penerbit Binarupa
- Hasibuan, Malayu, SP. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. 1996. *Management Of Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice Hall.
- Lenvine, Charles H., et al. 1990. *Public Administration: challenges, Choices, Consequences*. Illinois. Scott Foreman.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. BFPE.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Nazir. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Novia Windy, dan Chulsum Umi. 2006. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Surabaya. Khasiko.
- Poerwadarminta. 1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta. Balai Pustaka.

- Ratminto & Winarsih Septi Atik. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Ruky, Ahmad S. 2011. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT. Gramedia.
- Satori, Djarm'an dan Aan Komariah. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sedarmayanti. 1995. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kinerja*. Bandung. Ilham Jaya.
- 2010. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kinerja*. Bandung. Ilham Jaya.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Syafii, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Wasistiono, 2002. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung. Alqaprin.
- Whitmore, Jhon. 1997. *Coaching For Performance: Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja, terjemahan Y. Dwi Helly Purnomo*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT. Grafindo Persada.
- Wijaya. 1992. *Administrasi Pegawai Suatu Pengantar*. Jakarta : Rajawali
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Zeithmal, Valarie A, dkk. 1990. *Delevering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. New York. The Free Press.

Undang-undang Dan Peraturan

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 36 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran.

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 45 Tahun 2009 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jenis dan Tarif atas Jenis PNBPN di Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 01 Tahun 2010 tentang Tata Cara Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar.

Peraturan Menteri Perhubungan RI Nomor PM 100 tahun 2014 Tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan Unit Pelaksana teknis di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan.

Sumber Internet

mangihot.blogspot.co.id/2016/10/pengertian-fasilitas-kerja.html?m=1, diakses pada tanggal 11 november 2017 pukul 10:15 WIB

<http://www.satujam.com/sumber-daya-manusia/>, diakses pada tanggal 11 november 2017 pukul 13:20 WIB

www.academia.edu/15568767/ANGGARAN_TENAGA_KERJA_5.1_Pengertian_Anggaran_Tenaga_Kerja, diakses pada tanggal 22 februari 2018 pukul 09:35 WIB

belmy.info/pengertian-pencapaian-target-menurut-ahli.html, diakses pada tanggal 25 februari 2018 pukul 14:30 WIB