

BAB 3

TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Gambaran umum PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

3.1.1. Sejarah PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Pada awalnya PT. Samudera Indonesia *Ship Management* yang berkantor pusat di Jl. Kali Besar Barat No. 43, Jakarta berasal dari divisi *marine* pada perusahaan pelayaran di bawah bendera Samudera Indonesia *Group*. Pada tahun 1991 didirikanlah PT. Samudera Indonesia *Ship Management* sebagai unit bisnis dari Samudera Indonesia *Group* yang menangani manajemen kapal-kapal dari Samudera Indonesia *Group*. Dalam perjalanannya, PT. Samudera Indonesia *Ship Management* melakukan kerja sama dengan bentuk *joint venture* dengan Denholm *Group*, perusahaan *ship management* dari Skotlandia. Dari kerja sama ini diharapkan terjadinya *transfer of knowledge* dari Denholm yang lebih berpengalaman dalam bidang *Ship Management* ke Samudera Indonesia *Group*. Selain itu kerja sama ini diharapkan dapat memperluas cakupan pasar dari perusahaan.

Dengan adanya kerja sama ini PT. Samudera Indonesia *Ship Management* berubah menjadi PT. Samudera Denholm *Ship Management*. Kerja sama ini dimulai pada tanggal 1 November 1996 sampai dengan Mei 2001 saat kepemilikan saham Denholm dibeli oleh Anglo Eastern, sebuah perusahaan pelayaran dari Hongkong. Peristiwa ini menyebabkan perubahan dalam struktur kepemilikan saham di PT. Samudera Denholm *Ship Management*. PT. Samudera Denholm *Ship Management* kemudian berubah menjadi PT. Samudera *Shipping Management* dengan keluarnya Denholm *Group* dari kepemilikan PT. Samudera Denholm *Ship Management* pada tahun 2002. Manajemen kemudian memutuskan untuk menon-aktifkan PT. Samudera Indonesia *Ship Management* pada bulan Juli 2003. Keputusan ini juga mengakibatkan peralihan tanggung jawab dan kewajiban PT. Samudera *Shipping Management* kepada PT. Samudera Indonesia *Ship Management*.

Untuk memenuhi standar mutu dalam manajemen perusahaan jasa, PT. Samudera Indonesia *Ship Management* menggunakan sistem manajemen mutu ISO 9001. Sedangkan untuk menjamin prosedur keselamatan di atas kapal dapat terlaksana, PT. Samudera Indonesia *Ship Management* menggunakan standar manajemen keselamatan (*International Safety Management*) *ISM Code* yang diterbitkan oleh IMO (*International Maritime Organization*). Standar mutu diterapkan baik di kapal maupun kantor. Untuk menjamin penerapan standar mutu yang berkesinambungan, baik kapal maupun kantor diaudit secara berkala oleh badan yang memiliki kewenangan yaitu *Nippon Kaiji Kyokai Class*.

3.1.2. Visi, Misi dan Strategi PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Visi PT. Samudera Indonesia *Ship Management* adalah untuk menjadi penyedia jasa manajemen kapal terdepan di Indonesia dan terkenal di dunia internasional. Sedangkan Misi PT. Samudera Indonesia *Ship Management*, yaitu:

- 1) *Flawless operation.*
- 2) Menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang terbaik bagi karyawan dan pengembalian dan pengembalian investasi untuk pemegang saham.

Tujuan PT. Samudera Indonesia *Ship Management* adalah mengembangkan organisasi yang profesional dengan didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, bertanggung jawab dan mampu bekerja sama untuk memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggan.

Sesuai dengan persyaratan dari *ISM Code*, ISO 9001 serta kebutuhan konsumen dalam konteks visi dan juga misi PT. Samudera Indonesia *Ship Management*, maka perusahaan merumuskan strategi pencapaian *quality objectives*, yang terdiri dari: *To achieve the commission days of each vessel as agreed with customer, Pass Oil Major Inspection, Zero accident, To reduce number of Deficiency of port state control by below 50 deficiencies.*

PT. Samudera Indonesia *Ship Management* jenis pendapatannya berbasis *fee* (komisi). Oleh karena itu mengukur pencapaian sasaran mutu (*quality objectives*) menjadi ukuran kinerja PT. Samudera Indonesia *Ship Management*. *quality objectives* yang dimiliki oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

terdiri dari:

a) *Commission Days*

Commission days adalah jumlah hari kapal yang dapat beroperasi mengangkut muatan atau menghasilkan pendapatan bagi pemilik atau *charteree* selama satu tahun. *Commission days* disepakati oleh *customer* (pemilik/chaterer) dengan pihak *ship management*. Kesepakatan tersebut dituangkan dalam budget kapal yang dianggarkan tiap tahunnya. *Customer* memiliki kepentingan untuk memaksimalkan potensi revenue yang diperoleh. Pihak *customer* biasanya kurang memperhatikan limitasi bahwa kapal tersebut membutuhkan waktu untuk perbaikan dan perawatan yang akan mengurangi jumlah *commission days*.

Pihak *Ship Management* bertugas untuk memaksimalkan *commission day* dengan tetap memperhatikan kelaikan kapal untuk beroperasi. Dengan menggunakan *Planned Maintenance System*, perawatan kapal telah terjadwal selama satu tahun budget dan memberikan kemudahan untuk melakukan perawatan kapal.

b) *Oil Major Inspection*

Untuk dapat berlayar dan mengangkut muatan, kapal kargo harus memenuhi standar-standar persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh pihak-pihak berwenang. Hal ini dilakukan untuk menjaga keselamatan para kru, struktur kapal, mesin kapal, muatan, dan lingkungan dari bahaya yang mungkin mengancam. Pemenuhan persyaratan ini diperiksa secara berkala baik oleh pihak internal perusahaan maupun eksternal.

Salah satu pihak yang berkepentingan adalah pemilik dari muatan. Pemilik muatan menetapkan standar-standar tertentu yang harus dipenuhi pengangkut agar dapat mengangkut muatan dengan selamat dan terjaga kualitasnya. Standar-standar ini diterapkan pada kapal-kapal pengangkut muatan cair terutama muatan oil, atau kapal tanker. Pemeriksaan terhadap standar yang telah ditetapkan oleh pemilik muatan terhadap kapal pengangkut ini dikenal dengan istilah *Oil Major Inspection*.

Dalam *Oil Major Inspection*, pemeriksaan dilakukan secara menyeluruh pada struktur kapal serta peralatan keselamatan dan juga kesehatan. Pemeriksaan ini dimaksudkan agar keseluruhan persyaratan yang ditetapkan telah dipenuhi oleh pihak pengangkut. Jika ditemui ketidaksesuaian (*Non Comformity / NC*) maka pihak pemeriksa akan mencatat temuan tersebut dan meminta pihak pengangkut untuk melakukan *corrective action* terhadap temuan tersebut agar kapal dapat beroperasi kembali mengangkut muatan.

Berdasarkan sifatnya, ketidaksesuaian tersebut dapat dibedakan menjadi *minor NC* dan juga *major NC*. *Major NC* adalah ketidaksesuaian yang berpengaruh signifikan terhadap performa kapal sehingga sebelum NC tersebut diperbaiki maka kapal tidak dapat bahkan tidak boleh berlayar. Sedangkan *minor NC* sifatnya tidak terlalu berpengaruh terhadap performa kapal namun harus tetap diperbaiki sebelum kapal berlayar mengangkut muatan. Komponen yang diperiksa pada saat *oil major inspection* meliputi beberapa hal seperti:

- *General information*. Informasi mengenai data-data umum kapal.
- *Certification & documentation*. Pemeriksaan terhadap komponen sertifikat dan dokumen pendukung yang harus dimiliki dan dibawa oleh kapal yang melekat pada kondisi kapal dan dokumen mengenai muatan yang dibawa.
- *Crew management*. Pemeriksaan terhadap kelayakan kru yang akan berlayar serta kelengkapan sertifikat dan dokumen yang harus dimiliki oleh kru.
- Navigasi. Pemeriksaan terhadap komponen alat-alat navigasi, serta prosedur operasi navigasi diatas kapal.
- *Safety management*. Pemeriksaan terhadap kelayakan alat-alat keselamatan, pengetahuan kru tentang manajemen keselamatan serta prosedur keselamatan dalam pengoperasian kapal.
- Pencegahan polusi. Pemeriksaan terhadap prosedur pengelolaan limbah yang dihasilkan kapal, prosedur keamanan dan keselamatan dalam membawa angkutan bermuatan kimia cair dan minyak.

- Kondisi struktural. Pemeriksaan kelayakan struktur dan kondisi keseluruhan badan kapal.
- *Cargo & ballast system*. Pemeriksaan terhadap prosedur pengelolaan muatan yang diangkut dan air ballast yang digunakan.
- *Mooring*. Pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen peralatan mooring, prosedur mooring dan peralatan mooring yang digunakan.
- *Communication & electronic*. Pemeriksaan terhadap prosedur komunikasi serta alat-alat komunikasi yang digunakan
- *Engine room & compartments*. Pemeriksaan terhadap prosedur, dokumen dan kebijakan pengoperasian mesin dan juga kemudi serta kelayakan ruang mesin dan kemudi tersebut.
- *General appearance & condition*. Pemeriksaan terhadap kondisi mesin, dek, struktur kapal dan kebersihan serta kenyamanan kondisi kapal.

c) *Port State Control Inspection*

Port State Control Inspection adalah merupakan suatu sistem prosedur inspeksi terpadu yang ditujukan untuk kapal-kapal yang tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan. *Port state* berhak memeriksa kapal-kapal asing yang berlabuh di pelabuhan tersebut untuk meyakinkan bahwa segala kekurangan/ketidaksesuaian yang ditemukan harus diselesaikan sebelum kapal tersebut diizinkan untuk berlayar kembali. Untuk meyakinkan bahwa kapal-kapal telah memenuhi ketentuan yang berlaku, tanggung jawabnya terletak pada pihak-pihak yang terkait, yaitu: pemilik kapal, nahkoda, *flag state administration* serta institusi yang ditunjuk lainnya.

Agar diperolehnya pemahaman mengenai aktivitas *Port State Control*, *maritime authorities* menyepakati *regional memorandum of understanding* (regional MOU) salah satu contohnya adalah Paris MOU. Sampai saat ini terdapat 8 regional MOU dengan total 123 negara. Berikut ini 8 regional MOU yang dimaksud: *Paris MOU (Europe and North Atlantic region)*; *Acuerdo de Vina del Mar (Latin American region)*;

Tokyo MOU (Asia-Pasific region); Caribbean MOU; Indian Ocean MOU (Indian Ocean region); Abuja MOU (West and Central African region); Black Sea MOU (Black Sea region). Kapal yang menjadi target *Port State Control* diukur berdasarkan dua faktor yaitu:

- *Generic factor* – berdasarkan profil kapal termasuk kriteria utama yang berkaitan.
- *History factor* – berdasarkan sejarah inspeksi kapal dalam Paris MOU.

Total *target factor* dihitung dengan menambahkan *generic factor* dan juga *history factor* tetapi tidak dapat kurang dari *generic factor*. Total *target factor* inilah yang nantinya akan menentukan prioritas kapal yang diinspeksi oleh pihak *port state*.

d) *Zero Accident Policy*

Zero Accident Policy atau kebijakan nihil kecelakaan terkait erat dengan sistem manajemen keselamatan (*Safety Management System*). Dalam pengoperasian kapal, *Safety Management System* merupakan syarat mutlak agar kapal dapat berlayar dan mengangkut muatan. Keselamatan yang dimaksud menyangkut tiga hal yaitu: keselamatan manusia, keselamatan kapal dan keselamatan lingkungan.

Aspek keselamatan dalam pengoperasian kapal diatur dalam ISM Code (*International Safety Management Code*) yang dikeluarkan oleh IMO (*International Maritime Organization*) yang mengacu pada SOLAS. ISM Code hadir dalam upaya untuk mengurangi bahkan meniadakan kecelakaan yang menimpa kapal atau kru, meminimalkan dampak yang ditimbulkan bila terjadi kecelakaan yang mengakibatkan kerugian berupa cedera atau hilangnya nyawa manusia, kerusakan lingkungan dan kerugian terhadap harta benda.

Setidaknya ada tiga hal yang dapat menyebabkan kecelakaan di kapal yaitu: kapal tidak laik laut (*Not Seaworthy*); *human error* yang

disebabkan ketidakmampuan dan *human disorder*; lingkungan. Dalam penerapan *ISM Code*, perusahaan memiliki sasaran:

- Memberikan petunjuk praktis tentang keselamatan operasi kapal dan lingkungan kerja yang aman.
- Menetapkan pencegahan terhadap semua resiko yang telah diidentifikasi
- Meningkatkan secara terus-menerus keahlian karyawan darat dan laut tentang manajemen keselamatan, termasuk persiapan menghadapi keadaan darurat yang menyangkut keselamatan dan pencegahan pencemaran.

3.1.3. Layanan yang diberikan PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Untuk memenuhi ragam kebutuhan para konsumen, PT. Samudera Indonesia *Ship Management* menyediakan layanan menyeluruh dalam pengelolaan kapal. Layanan yang disediakan oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management* meliputi:

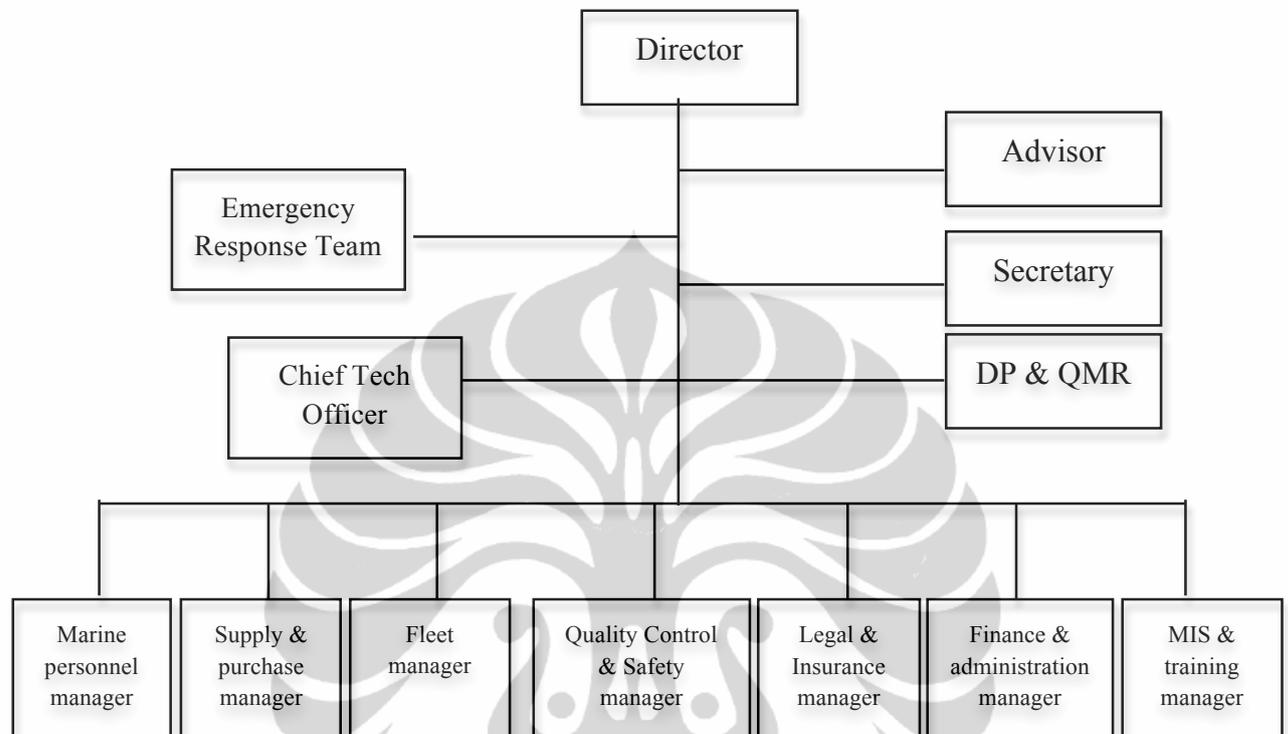
- 1) *Technical Ship Management*. PT. SISM memberikan pelayanan *day to day operation* yang menyeluruh dalam hal-hal teknis yang terkait dengan pengelolaan kapal. Layanan ini meliputi: *day to day operation*, *maintenance (running repair)* dan *dry docking*.
- 2) *Crewing/Manning*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* memberikan layanan penyediaan kru kapal untuk semua level, baik *master*, *chief officer*, *engine officer* dan lain-lain. Kru-kru yang ditangani oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management* tersebar pada berbagai tipe dan jenis kapal seperti kapal tanker, kontainer, *general cargo vessel* dan lain-lain. Untuk dapat menyediakan kru kapal yang kompeten dan juga memiliki kualifikasi yang baik, proses penerimaan dilakukan dengan sangat selektif diikuti dengan pelatihan-pelatihan bagi kru yang akan naik ke kapal.
- 3) *Technical Consultancy*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* memberikan konsultasi yang terkait dengan aspek teknis operasional kapal kepada customer yang membutuhkan.

- 4) *Spare Part Procurement*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* memberikan layanan pengelolaan spare part bagi pelanggan. Dengan kemampuan pengelolaan yang efektif dan efisien layanan ini memberikan nilai tambah dalam mengurangi biaya bagi principal.
- 5) *Insurance*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* memberikan layanan asuransi meliputi *handle placements*, proses klaim untuk *Hull & Machinery* dan *Protection & Indemnity*. Divisi L&I memiliki pengalaman di hampir semua pasar mayoritas dalam lingkup global dengan menggunakan jasa broker internasional. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* juga tidak asing dengan *Protection & Indemnity clubs* utama dengan berbagai kondisi yang biasa dialami.
- 6) *Supply & Purchase*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* menyediakan layanan pembelian dan stok spare serta komponen lainnya dengan tingkat kepastian waktu dan kualitas yang baik. Melalui perjanjian kerjasama dengan supplier, PT. Samudera Indonesia *Ship Management* mampu memberikan tingkat harga yang kompetitif sehingga dapat memberikan nilai tambah berupa pengurangan biaya.
- 7) *Financial Advisory*. PT. Samudera Indonesia *Ship Management* memberikan layanan konsultasi keuangan terkait dengan investasi pada dunia pelayaran terutama investasi pada saat pengadaan kapal (membeli yang baru atau yang bekas) dan penjualan kapal.

3.1.4. Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Struktur organisasi PT. Samudera Indonesia *Ship Management* dapat dilihat pada gambar 3.1. Dari struktur organisasi dapat dilihat bahwa PT. Samudera Indonesia *Ship Management* dipimpin dan dikendalikan oleh direktur. Dalam kesehariannya direktur dibantu oleh seorang *advisor*, *secretary*, dan juga *Chief Tech Officer*. Setiap bulannya DP & QMR melakukan rapat yang terdiri dari manajer-manajer dari tiap departemen yang diawasi oleh internal auditor. Ketika timbul kejadian luar biasa (contoh: kecelakaan kapal) maka dibentuklah *Emergency Response Team* yang bertugas untuk menangani, mengontrol, &

membuat laporan dari kejadian tersebut, dimana tim tersebut terdiri dari manajer-manajer dari departemen yang bersangkutan.



Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Sumber: PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Dalam kegiatan operasionalnya, kegiatan usaha PT. Samudera Indonesia *Ship Management* dijalankan oleh Manajer yang memimpin masing-masing departemen yang terdiri dari manajer *marine personnel*, manajer *supply & purchase*, manajer *fleet*, manajer *quality control & safety*, manajer *legal & insurance*, manajer *finance & administration* dan juga manajer *Management Information System & training*. Khusus departemen *fleet* memiliki 3 orang manajer, ini dikarenakan cakupan tugasnya yang terlalu luas dimana masing-masing manajer bertanggung jawab atas operasional kapal yang diawasinya (1 manajer mengawasi 7-10 kapal).

3.1.5. Perkembangan jumlah kapal yang dikelola oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Tugas utama dari *Ship Management* adalah memastikan agar kapal yang dikelola tetap dalam kondisi laik laut. Kondisi laik laut ini merupakan syarat mutlak agar kapal dapat beroperasi mengangkut muatan. Menurut Peraturan Pemerintah RI No.51 Tahun 2002 mengenai perkapalan, pada pasal 5 disebutkan bahwa kapal dapat dikategorikan laik laut jika memenuhi persyaratan yang meliputi:

- 1) Memenuhi aspek keselamatan kapal.
- 2) Pengawakan kapal.
- 3) Manajemen keselamatan pengoperasian kapal dan pencegahan pencemaran dari kapal.
- 4) Pemuatan.
- 5) Status hukum kapal.

Pemenuhan syarat tersebut harus dibuktikan dengan sertifikat atau dokumen terkait yang diterbitkan oleh pihak yang berwenang. Sertifikat dan dokumen yang dimaksud dikukuhkan secara berkala sesuai dengan masa berlakunya. Untuk memastikan bahwa setiap kapal yang akan berlayar memenuhi syarat laik laut maka diadakan pemeriksaan secara berkala oleh pihak-pihak yang berwenang.

Pada saat ini PT. Samudera Indonesia *Ship Management* mengelola 29 kapal, yang merupakan kapal-kapal yang dimiliki oleh Samudera Indonesia *Group* yang terdiri dari *Foremost Maritime*, *Samudera Shipping Services*, *Armada Commercial Division*, *Samudera Shipping Services-DPP*, dan juga *Samudera Shipping Line*. Jika lihat dari jumlah kapal yang dikelola oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management* terdapat penambahan kapal dibandingkan dengan tahun sebelumnya, ini disebabkan karena sebelum tahun 2008 PT. Samudera Indonesia *Ship Management* tidak mengelola kapal-kapal yang dimiliki oleh *Samudera Shipping Line*. Ini dikarenakan sebelum tahun 2008 *Samudera Shipping Line* mencharter seluruh kapal yang digunakan secara *outsorce* sehingga untuk urusan manajemen kapal-kapal tersebut tidak dilakukan oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management*.

Tabel 3.1. Perkembangan Jumlah Kapal yang Dikelola Oleh
PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Customer	Kapal yang dikelola				
	2004	2005	2006	2007	2008
Foremost <i>Maritime</i>	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogya Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu Sinar Dumai Sinar Sabang	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogya Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu Sinar Sabang	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogya Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu Sinar Sabang	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogya Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogya Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu
Samudera <i>Shipping Services</i>	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Anyer Sinar Kintap	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Anyer Sinar Kintap	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Tuban Sinar Anyer Sinar Kintap	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Tuban Sinar Anyer Sinar Kintap	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Tuban Sinar Anyer
Armada <i>Commercial Division</i>	Sinar Kudus	Sinar Kudus	Sinar Kudus	Sinar Kudus	Sinar Kudus
SSS-DPP	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Ambon Sinar Ende	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Ambon Sinar Ende	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Jambi Sinar Bintang Sinar Demak Sinar Padang	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Jambi Sinar Bintang Sinar Demak Sinar Padang	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Jambi Sinar Bintang Sinar Demak Sinar Padang Sinar Ambon Sinar Ende
Samudera <i>Shipping Line</i>	-	-	-	-	Sinar Bima Sinar Sumba Sinar Sabang
Total	24	23	26	25	29

Sumber: PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Tabel 3.2. Jenis-jenis Kapal Milik Samudera Indonesia *Group* yang Dikelola Oleh PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

<i>Customer</i>	Nama Kapal	Jenis Kapal
<i>Foremost Maritime</i>	Sinar Bukom Sinar Johor Sinar Emas Sinar Jogja Sinar Bontang Sinar Labuan Sinar Tokyo Sinar Bunyu	<i>Chemical & Oil Ship</i>
PT. Samudera <i>Shipping Services</i>	Amanah Nurhidayah Aquatic C Cumawis 110 Sinar Banjar Sinar Barito Sinar Borneo Sinar Tuban Sinar Anyer	Kapal Gas Kapal Kontainer Kapal Kontainer Kapal Kontainer Kapal Batubara Kapal Batubara Kapal Batubara Kapal Batubara Kapal Tanker
Armada <i>Commercial Div</i>	Sinar Kudus	Kapal komersial
SSS-DPP	Caraka 23 Caraka 31 Sinar Jambi Sinar Bintang Sinar Demak Sinar Padang Sinar Ambon Sinar Ende	Kapal Kontainer
Samudera <i>Shipping Line</i>	Sinar Bima Sinar Sumba Sinar Sabang	Kapal Kontainer

Sumber: PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Selain kapal-kapal diatas PT. Samudera Indonesia *Ship Management* pada tahun 2008 menerima pengelolaan kapal dari luar Samudera Indonesia *Group*. Yaitu dengan mengelola 2 buah kapal jenis *tug boat* berikut dengan *barge*-nya (kapal penarik) yang dimiliki oleh perusahaan trans varuna.

Dengan diberlakukannya Inpres No. 5 Tahun 2005 yang mengatur pemberdayaan industri pelayaran nasional melalui penerapan asas cabatage.

Sesuai roadmap, armada nasional akan ditingkatkan secara bertahap untuk memenuhi kebutuhan pengangkutan komoditas yang ada. Rincian pelaksanaan asas cabotage pada tahun 2008, semua komoditas kelapa sawit, sayuran dan hasil pertanian lainnya harus diangkut dengan kapal nasional. Tahun 2009, angkutan curah cair dan curah kering (*bulk cargo*), gas bumi harus diangkut dengan kapal nasional. Mulai tahun 2010, angkutan batubara mutlak harus diangkut dengan kapal nasional. Kemudian pada 2011, semua kegiatan lepas pantai (*off shore*) harus menggunakan kapal berbendera Indonesia. Dengan kebijakan tersebut pemerintah menargetkan semua komoditas perdagangan dalam negeri diangkut dengan kapal nasional bakal tercapai pada 2012.

Dalam kurun dua tahun sejak diterbitkan Inpres No. 5 tahun 2005 yang mengatur pemberdayaan industri pelayaran nasional melalui penerapan asas cabotage, jumlah kapal telah bertambah sebanyak 1.196 unit (19,79%). Jumlah itu setara dengan kapasitas 1,1632 juta gros ton (GT) atau 24,89% dari kapasitas angkut. Dimana kapasitas armada kapal nasional telah meningkat dari 6.041 unit (5,666 juta GT) pada Maret 2005 menjadi 7.237 unit (7,298 juta GT) pada Agustus 2007. Penambahan kapal tersebut sebagian besar berasal dari pengalihan bendera kapal – kapal milik perusahaan angkutan laut nasional dari sebelumnya berbendera asing. Selain itu, penambahan armada kapal tersebut berkat pembangunan kapal baru dan dari pengangkatan kapal bekas. Oleh karena itu, dengan diberlakukannya Inpres No. 5 tahun 2005 terciptalah peluang pasar yang timbul disebabkan pertumbuhan armada kapal yang akan digunakan untuk mengangkut hasil komoditas untuk kawasan dalam negeri.

Oleh karena itu hal-hal penting yang perlu mendapat perhatian dan menjadi tantangan di tahun-tahun mendatang bagi PT. Samudera Indonesia *Ship Management* yaitu menyangkut pengembangan kualitas sumber daya manusia darat dan laut secara terus-menerus, untuk dapat memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik kepada para pelanggan.

3.1.6. Sistem Pengukuran Kinerja PT. Samudera Indonesia *Ship Management*

Seperti yang diuraikan sebelumnya sistem pengukuran kinerja yang ada adalah mengukur proses pencapaian *quality objectives* perusahaan. Berikut ini akan dijelaskan mengenai sistem pengukuran kinerja yang dilakukan oleh PT. Samudera Indonesia Ship Management pada saat ini:

- 1) *Average Commission Days per vessel/month* yaitu merupakan jumlah hari kapal yang dapat beroperasi mengangkut muatan atau menghasilkan pendapatan bagi pemilik atau charteree selama sebulan.
- 2) *Oil Major Result* yaitu merupakan jumlah persentase *Confirmity* yang ditemukan ketika pemeriksaan menyeluruh terhadap struktur kapal serta peralatan keselamatan dan juga kesehatan untuk jenis kapal pembawa cairan (*oil ship*).
- 3) *No of Port State Inspection Deficiencies (6 monthly basis)* yaitu merupakan jumlah temuan *Non Confirmity* dari inspeksi yang dilakukan oleh *Port State*.
- 4) *Port State Detentions* yaitu merupakan jumlah lamanya kapal ditahan oleh *Port State* dikarenakan temuan *Non Confirmity* dari inspeksi yang dilakukan oleh *Port State* melebihi ambang batas.
- 5) *Lost time in frequency* yaitu merupakan salah satu pengukuran kinerja *safety* pada saat kapal berlayar. Dimana pengukuran yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{LTIF} = \text{LTIs} \times 1.000.000 / \text{Exposure Hours}$$

$$\text{LTIs} = \text{Fatalities} + \text{PTD} + \text{PPD} + \text{LWC}$$

$$\text{TRCF} = (\text{LTIs} + \text{RWCs} + \text{MTCs}) \times 1.000.000 / \text{Exposure Hours}$$

Keterangan:

LTIs = Lost Time Injuries

PTD = Permanent Total Disabilities

PPD = Permanent Partial Disabilities

LWC = Lost Workday cases

RWC = Restricted Work Case

MTC = Medical Treatment Case

- 6) *Machinery Damage* yaitu merupakan jumlah terjadinya kerusakan pada mesin di kapal.
- 7) *Personal Accident* yaitu merupakan jumlah terjadinya kecelakaan manusia pada saat kapal berlayar.
- 8) *Employee turn over rate* yaitu merupakan persentase perputaran karyawan.
- 9) *Training hours/ month* yaitu merupakan jumlah jam pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawannya selama sebulan.
- 10) *Total training participants/ month* yaitu merupakan jumlah peserta pelatihan setiap bulannya.

Untuk *management fee* perusahaan sudah melakukan penentuan *budget management fee* yang akan diterima dari produk/layanan yang ditawarkan karena perusahaan telah mengetahui jumlah *management fee* yang akan diterimanya pada saat pembuatan kontrak kerja dengan pihak pemilik kapal (pelanggan) apabila telah memberikan layanan yang baik dan berkualitas bagi pelanggannya yaitu dengan tercapainya *commission days* yang diharapkan oleh pelanggan dan juga efisiensi *running cost* yang harus ditanggung oleh pelanggan agar kapal tersebut dapat beroperasi dengan lancar. Sedangkan untuk *running cost* perusahaan terlebih dahulu menetapkan *budget* dengan melihat jenis dan juga karakteristik kapal yang dikelolanya. Yang tujuannya agar *running cost* yang dikeluarkan untuk kapal tersebut dapat terkontrol dengan baik. Sehingga dapat tercapainya efisiensi *running cost* yang harus ditanggung oleh pelanggan agar kapal tersebut dapat beroperasi dengan lancar.