

Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati

## MANAJEMEN PENGELOLAAN BISNIS JASA KAPAL TUNDA PADA PT. PELINDO MARINE SERVICE

Herwantono<sup>1</sup>, Eulis Henda Nugraha<sup>2</sup>, Nurul Ekawati<sup>3</sup><sup>123</sup> Fakultas Teknologi Kelautan dan Perikanan, Universitas Nahdlatul Ulama Cirebon <sup>1</sup><sup>1</sup>Herwantono.Marine@gmail.com,

**ABSTRACT** - *The pilotage and tug business are one type of business that is quite interesting and needed in line with the increasing flow of trade by sea using freight transport fleets in Indonesia's domestic territory which has continued to increase in the last 20-25 years. PT. Pelindo Marine Service (PMS) as a company that has a core business in the tug service sector, especially for the dominant market for ship traffic services in the port services environment of PT Pelabuhan Indonesia III and is an entity that has an important role in the tug service business in Eastern Indonesia. In managing the various needs for tugboat services, one of the requirements that need to be owned is the level of availability of the pilot fleet including the option of providing it through alternative rental or chartering of ships including the management of the crew. The research method used is observation, interviews and literature study. While the final result of this research is expected to provide consideration and reference for PT. Pelindo Marine Service in terms of preparing a reference for the management of the pilotage and tugboat business management fees as well as the considerations needed to prepare a work plan document or a cooperation plan with the business partner of PT. Pelindo Marine Service in its service area, especially in Indonesian waters.*

**Keywords:** *Management, Service Business, Tugboats.*

**ABSTRAK** – *Bisnis pandu dan tunda merupakan salah satu jenis usaha yang cukup menarik dan dibutuhkan seiring dengan semakin meningkatnya arus perdagangan lewat laut dengan menggunakan armada angkutan barang di wilayah domestik Indonesia yang terus meningkat dalam kurun 20-25 tahun belakangan ini. PT. Pelindo Marine Service (PMS) sebagai perusahaan yang memiliki core business pada sektor jasa tunda, khususnya untuk pasar dominan bagi layanan trafik kapal di lingkungan jasa kepelabuhanan PT Pelabuhan Indonesia III dan merupakan entitas yang memiliki peran penting dalam bisnis jasa tunda di Indonesia Timur. Dalam mengelola berbagai kebutuhan jasa tunda kapal tersebut, salah satu persyaratan yang perlu dimiliki adalah tingkat ketersediaan armada pandu termasuk opsi penyediaannya lewat alternatif penyewaan atau sewa kapal termasuk*

*Manajemen Pengelolaan Bisnis Jasa Kapal pandu dan tunda nya. Metode penelitian yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan studi pustaka. Sedangkan hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan dan rujukan bagi PT. Pelindo Marine Service dalam hal menyiapkan referensi biaya manajemen pengelolaan bisnis kapal pandu dan tunda serta pertimbangan yang dibutuhkan untuk menyusun dokumen rencana kerja atau rencana kerjasama dengan pihak partner bisnis PT. Pelindo Marine Service di wilayah layanan jasanya khususnya di perairan Indonesia.*

**Kata Kunci:** *Manajemen Pengeloaan, Bisnis Jasa, Kapal Tunda.*

### PENDAHULUAN

PT. Pelindo Marine Service (PMS) sebagai perusahaan yang memiliki core business pada sektor jasa tunda, khususnya untuk pasar dominan bagi layanan trafik kapal di lingkungan jasa kepelabuhanan PT Pelabuhan Indonesia III dan merupakan entitas yang memiliki peran penting dalam bisnis jasa tunda di Indonesia Timur. Dalam mengelola berbagai kebutuhan jasa tunda kapal tersebut, salah satu persyaratan yang perlu dimiliki adalah tingkat ketersediaan armada pandu termasuk opsi penyediaannya lewat alternatif penyewaan atau sewa kapal termasuk Manajemen Pengelolaan Bisnis Jasa Kapal pandu dan tunda dan tentunya sangat diperlukan dalam pengembangan perusahaan, Bisnis pandu dan tunda merupakan salah satu jenis usaha yang cukup menarik dan dibutuhkan seiring dengan semakin meningkatnya arus perdagangan lewat

laut dengan menggunakan armada angkutan barang di wilayah domestik Indonesia yang terus meningkat dalam kurun 20-25 tahun belakangan ini. Manajemen pengelolaan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan roda bisnis tunda perusahaan. Keberhasilan dalam manajemen pengelolaan bisnis jasa kapal pandu dan tunda sangat menentukan pengembangan suatu perusahaan. Perusahaan dimasa era globalisasi sekarang ini yang bergerak di bidang bisnis tunda tentunya sangatlah banyak. Para pesaing yang menjalankan usaha yang sama yaitu dibidang jasa bisnis kapal tunda baik dari dalam negeri ataupun luar negeri. Maka dari itu perlu adanya manajemen pengeloaan yang handal dan teruji supaya perusahaan yang dimiliki bisa mengikuti perkembangan zaman dan sesuai dengan permintaan konsumen. Manajemen pengelolaan yang handal dan teruji merupakan kunci keberhasilan dalam pengelolaan dan pengembangan perusahaan. Tertarik dengan permasalahan tersebut maka peneliti akan melaksanakan penelitian ini, yang bertujuan untuk dapat memberikan pertimbangan dan rujukan bagi PT. Pelindo Marine Service dalam hal menyiapkan administrasi yang baik melalui pengeloaan yang baik serta penerapan fungsi manajemen sehingga dapat menjadi masukan penting bagi manajemen PT. Pelindo Marine Service dalam merancang, menyusun, serta mengevaluasi berbagai rencana operasi dan menempatkan sumber daya manusia yang handal untuk menjalankan rodanya perusahaan sehingga bisa mengembangkan, meningkatkan, bersaing dengan perusahaan yang bergerak dibidang jasa

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**  
bisnis tunda yang sama sehingga bisa melayani konsumen dengan baik. Tertarik dengan permasalahan tersebut diatas maka peneliti menganggap perlu adanya Manajemen Pengelolaan Bisnis Jasa Kapal Tunda Pada PT. PELINDO MARINE SERVICE.

#### Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah manajemen pengelolaan bisnis jasa yang berhubungan dengan armada tunda di lingkungan PT. Pelindo Marine Service
2. Bagaimanakah pola pengembangan manajemen pengelolaan untuk armada tunda.
3. Bagaimanakah pengaruh manajemen pengelolaan dan pengembangan roda bisnis tunda

#### Tujuan Penelitian

1. Mengetahui manajemen pengelolaan bisnis jasa yang berhubungan dengan armada tunda di lingkungan PT. Pelindo Marine Service
2. Mengetahui pola pengembangan manajemen pengelolaan untuk armada tunda.
3. Mengetahui pengaruh manajemen pengelolaan dan pengembangan roda bisnis tunda.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2021-Februari 2022. Tempat pelaksanaan penelitian dilakukan di Pelabuhan Cirebon. Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**

hanya pada satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lainnya (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen (Sugiyono 2015). Penelitian deskriptif kuantitatif juga dapat diartikan menjadi penelitian yang bertujuan menjelaskan beberapa fenomena yang ada dalam lingkungan sekitar dengan menggunakan angka-angka untuk menggambarkan karakteristik individu atau kelompok (Syamsudin 2011).

Metode pengambilan contoh sebagai dengan metode *sampling* jenuh, karena jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus. Dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2013).

**1. Metode Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam kajian ini adalah data primer dan sekunder yang didapat langsung dari lapangan dan dari dokumen perusahaan PT. Pelindo Marine Service. Data yang dikumpulkan adalah data umum berupa data umum perusahaan yang dimaksud adalah data perihal gambaran umum perusahaan. Data umum kapal serta kondisi eksisting dari kapal dan manajemen pengelolaan kapal dengan cara survey langsung ke lapangan.

**2. Metode Analisis Data**

Pengambilan data umum kapal dilakukan dengan pengumpulan dokumen dari PT. Pelindo Marine Service dan observasi langsung ke lapangan untuk melihat dokumen tentang

manajemen pengelolaan kapal dan kompetensinya. Manajemen pengelolaan kapal sangat penting dalam pengembangan bisnis jasa tunda. Manajemen pengelolaan bisnis dibutuhkan dalam konteks internal perusahaan, agar perusahaan benar-benar memiliki arah dalam menjalankan usaha, terukur, dan terencana dengan baik. Perencanaan usaha juga akan menjadi “*controlling tools*”, apakah dalam perjalanannya nanti, bisnis yang dijalankan berada dalam *line* yang benar atau tidak. Terutama dalam bisnis yang relatif baru, penuh dengan kreatifitas, perencanaan usaha juga semakin dibutuhkan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****1. Manajemen pengelolaan Kapal**

Manajemen pengelolaan bisnis jasa kapal pada PT. Pelindo Marine Service Bidang Usaha PT Pelindo Marine Service, antara lain:

- a) Penyediaan jasa angkutan di perairan.
- b) Penyediaan fasilitas atau pelayanan jasa pemanduan dan / atau jasa penundaan kapal.
- c) Penyediaan fasilitas atau pelayanan jasa mendorong dan / atau menarik kapal.
- d) Penyediaan fasilitas atau pelayanan jasa berbagai jenis kapal dan tongkang untuk kegiatan spesifik.
- e) Penyediaan fasilitas atau pelayanan jasa galangan untuk pemeliharaan atau perbaikan kapal.
- f) Penyediaan fasilitas atau pelayanan pemenuhan kebutuhan logistik kapal atau perbaikan kapal.
- g) Penyediaan kru kapal.

h) Penyediaan fasilitas atau pelayanan lainnya yang berhubungan dengan pengelolaan dan pengoperasian kapal.

Selain itu terdapat usaha lain di luar bisnis utama, antara lain:

- a) Penyediaan fasilitas atau pelayanan wisata bahari di sekitar Surabaya.
- b) Penyediaan dan pengelolaan jasa konsultasi, surveyor, pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan manajemen operasi perkapalan.
- c) Penyediaan peralatan atau perawatan peralatan dibidang perkapalan.
- d) Jasa penyelamatan

Kapal tunda sangat penting untuk kegiatan operasional di pelabuhan yaitu untuk membantu proses manuver kapal untuk sandar dan labuh di area kolam pelabuhan. Dari berbagai literatur, efek dari kapal tunda pada ekonomi maritim secara keseluruhan sering diabaikan namun sebenarnya nilainya sangat penting dalam manuver kapal yang akan berlabuh/bersandar selama kondisi cuaca buruk di wilayah terbatas di pelabuhan pada khususnya (Radisic, 2003). Kapal tunda yang berfungsi sebagai sarana bantu pemanduan adalah kapal dengan karakteristik tertentu digunakan untuk kegiatan mendorong, menarik, menggandeng, mengawal (escort) dan membantu (assist) kapal yang berolah gerak di alur pelayaran, daerah labuh jangkar maupun kolam pelabuhan, baik untuk bertambat ke atau untuk melepas dari dermaga, jetty, trestle, pier, pelampung, dolphin, kapal dan fasilitas tambat lainnya (KEMENHUB, 2014).

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2015 Tentang Pemanduan dan Penundaan Kapal, persyaratan yang harus dipenuhi oleh Badan Usaha Pelabuhan (BUP) mengenai kebutuhan kapal tunda untuk membantu olah gerak kapal adalah sebagai berikut:

Panjang kapal 70 (tujuh puluh) meter sampai dengan 150 (seratus lima puluh) meter menggunakan minimal 1 (satu) unit kapal tunda yang dengan jumlah daya paling rendah 2.000 (dua ribu) DK dengan jumlah gaya tarik paling rendah 24-ton bollard pull.

Panjang kapal di atas 150 (seratus lima puluh) meter sampai dengan 250 (dua ratus lima puluh) meter menggunakan minimal 2 (dua) unit kapal tunda yang dengan jumlah daya paling rendah 6.000 (enam ribu) DK dengan jumlah gaya tarik paling rendah 65-ton bollard pull; atau 6 3. Panjang kapal 250 (dua ratus lima puluh) meter ke atas minimal 3 (tiga) unit kapal tunda yang dengan jumlah daya paling rendah 11.000 (sebelas ribu) DK dengan jumlah gaya tarik paling rendah 125-ton bollard pull;

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan yang telah disebutkan di atas, perhitungan untuk kebutuhan armada kapal tunda untuk tiap pelabuhan dapat dilakukan analisa dengan menggunakan data kapal yang masuk di pelabuhan (ship call) khususnya pada masing – masing terminal bongkar muat yang ada di pelabuhan dengan rumus pendekatan sebagai berikut:

(2.1) Dimana:

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**

SE = Gerakan Sandar (Masuk) / Lepas (Keluar) per hari

SK = Gerakan Tersendiri (Shifting) per hari

T1 = Total Waktu Proses Sandar (Masuk) / Lepas (Keluar) + Mobilisasi

T2 = Total Waktu Gerakan Tersendiri (Shifting) + Mobilisasi

E = Waktu yang tersedia 24 jam / hari

N = Jumlah kapal tunda yang dipersyaratkan (PM No. 57 tahun 2015)

TG = Kebutuhan Kapal Tunda

Jenis - jenis Kapal Tunda Secara garis besar, terdapat 3 (tiga) jenis/tipe dari kapal tunda pada umumnya (Radisic, 2003) yaitu sebagai berikut:

a. Conventional Tug (Kapal Tunda Konvensional) Kapal tunda jenis ini merupakan jenis kapal tunda yang paling tua, akan tetapi masih terdapat di hamper seluruh pelabuhan di dunia meskipun sudah mulai tergantikan dengan kapal tunda yang memiliki kemampuan maneuver yang lebih baik. Pada mulanya, kapal tunda jenis ini menggunakan mesin uap sebagai motor penggeraknya yang sekarang ini mulai ditinggalakn. Karakteristik paling utama dari kapal tunda tipe konvensional ini adalah kehandalan yang tinggi dan efisiensi dari kekuatan tarik kapal (bollard pull). Akan tetapi, adapun kekurangan dari tipe ini adalah kemampuan maneuver atau olah gerak kapal yang sangat terbatas yang mengakibatkan kemampuan reposisi kapal tunda yang lambat (Radisic, 2003). Kapal tunda jenis ini kurang cocok untuk pelabuhan yang trafiknya padat dan alur pelayarannya sempit.

b. Azimuth Stern Drive Tug (ASD Tug) Ciri utama dari kapal tunda jenis ini adalah terdapatnya nozzle untuk propulsi yang terletak di buritan kapal yang dapat bergerak berputar 3600. Kelebihan dari tipe kapal tunda ini adalah tingkat maneuver atau olah gerak kapal yang lebih baik dibandingkan dengan tipe konvensional, sehingga sangat cocok untuk pelabuhan dengan karakteristik yang trafiknya padat dan alur pelayaran yang sempit.

c. Tractor Tug / Escort Tug Jenis kapal tunda tractor tug/escort tug ini merupakan kapal yang mencerminkan teknologi propulsi yang modern. Ciri utama dari kapal tunda jenis ini adalah terdapatnya sistem propulsi pada bagian tengah kapal. Kelebihan dari tipe kapal tunda ini adalah tingkat maneuver atau olah gerak kapal yang sangat baik dan lebih baik dibandingkan dengan kapal tunda jenis ASD Tug, dimana kapal dapat berputar 3600 dengan kekuatan penuh. Sistem propulsi kapal tunda ini menggunakan sistem propulsi Voith Schneider Propulsion yang dikembangkan oleh perusahaan "Schneider" dan "Schottel". Akan tetapi, kekurangan dari kapal tunda jenis ini adalah sangat rentan kerusakan pada sistem propulsinya, membutuhkan biaya investasi yang sangat tinggi serta biaya perawatan dan perbaikan untuk tipe kapal tunda ini sangat mahal. Selain itu, kapal ini cocok untuk kondisi perairan kolam pelabuhan dengan kedalaman yang tinggi (> 7 meter).

Pemilihan Tipe/Jenis Kapal Tunda Setiap pelabuhan memiliki fitur/ciri khas tersendiri

untuk menentukan cara penggunaan kapal tunda dan pemilihan jenis kapal tunda yang digunakan. Pada umumnya, kondisi yang sangat penting dalam memilih dan menggunakan kapal tunda yaitu sebagai berikut (Radisic, 2003):

- Volume lalu lintas (traffic) kapal di pelabuhan
- Jenis - jenis kapal yang masuk di pelabuhan
- Hambatan navigasi di pelabuhan
- Kondisi lingkungan di pelabuhan
- Hukum dan kebiasaan di lokasi pelabuhan setempat
- Pengalaman crew kapal yang tersedia

## 2. Pengadaan Kapal

Kapal merupakan aset yang nilainya tinggi di dunia transportasi, khususnya pada pasar pengiriman container (container shipping market). Dari sudut pandang pemilik kapal (ship owner) atau perusahaan pelayaran (shipping company), yang menjadi motivasi dalam pengambilan keputusan untuk melakukan investasi pengadaan kapal adalah apakah berinvestasi pada kondisi pasar tertentu, apakah itu untuk memenuhi kebutuhan pangsa pasar, atau untuk menghalangi munculnya pesaing baru, atau untuk bersaing dengan sesama pemilik kapal atau perusahaan pelayaran. Setelah keputusan untuk berinvestasi untuk pengadaan kapal dilakukan, yang menjadi pertanyaan selanjutnya adalah 13 mempertimbangkan apakah memesan kapal baru atau membeli kapal bekas yang lebih sesuai. Keputusan terakhir adalah memutuskan jenis kapal tertentu yang akan dibeli sesuai dengan kebutuhan spesifik pemilik kapal. Gambar 2.6

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati** berikut adalah diagram pengambilan keputusan dalam investasi pengadaan kapal (Luo, 2010).

Dalam pengelolaan perusahaan melakukan transformasi berupa strategi sentralisasi terhadap seluruh kegiatan pengelolaan kapal-kapal SBPP pada divisi/dinas armada dari tiap-tiap cabang disatukan ke dalam satu manajemen pengelolaan: unit Pengusahaan Perusahaan (UPP) dengan Unit Perkapalan (UP). Langkah besar dalam penerapan strategi ini didasari analisa perkembangan bisnis perkapalan yang semakin meningkat, hingga kunjungan Kapal di pelabuhan juga kian banyak dari sisi unit, ukuran, serta ragam kapal, seiring perkembangan teknologi perkapalan. Persaingan bisnis angkutan laut juga makin ketat, sehingga dituntut peningkatan kualitas pelayanan jasa kepelabuhan, dengan harapan dapat tercapainya efisiensi dan efektifitas pengelolaan kapal dalam menjalankan operasionalnya.

## 3. Perkembangan Manajemen pengelolaan usaha

Dalam perkembangan manajemen pengelolaan usaha dipandang perlu adanya pemenuhan kualitas jasa pelayanan kapal yang mutlak pada saat kapal sandar di dermaga dari mulai menjelang masuk/keluar dari Pelabuhan, bahkan saat berlabuh, perlu dilayani segala keperluannya. Di wilayah perairan wajib pandu, kapal harus dipandu dengan tepat untuk keselamatan saat menuju atau meninggalkan pelabuhan. Apabila pelayanan kurang baik, bisa muncul berbagai efek negative berupa hambatan atau permasalahan seperti keterlambatan armada, ketidaksiapan kapal, dan sejenisnya. Hal ini berakibat bengkanya biaya operasional bagi

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**

pemilik kapal, pengguna jasa, operator pelabuhan, akibat terbuangnya waktu efektif dan pengelolaan fasilitas serta jasa kepelabuhan. Hal ini berujung keluhan pada konsumen.

Pengaruh manajemen pengelolaan dan pengembangan roda bisnis tunda

Seiring meningkatnya tuntutan konsumen untuk menghindari resiko biaya yang tinggi maka penerapan manajemen pengelolaan dan pengembangan roda bisnis tunda yang dilakukan perusahaan dengan menerapkan strategi transformasi sentralisasi dengan seluruh kegiatan pengelolaan unit kapal-kapal SBPP pada Divisi atau Dinas armada dimasing-masing dengan peran dan tugas strategi penyelenggara (Business Activity) dengan tugas pokok dengan menjalankan kegiatan penyediaan, pengelolaan, dan pemeliharaan kapal-kapal SBPP yang beroperasi di wilayah perairan wajib pandu diwilayah kerja Perusahaan untuk menunjang fungsi khusus dalam segemen pelayanan kapal untuk menjamin kelancaran arus lalu lintas transportasi di pelabuhan. Hasil evaluasi menunjukkan keberhasilan dalam pengelolaannya dan bisa bersaing di era globalisasi dan persaingan dalam perkembangan lingkungan bisnis perkapalan.

**KESIMPULAN**

1. Pola pengelolaan manajemen perusahaan melakukan transformasi berupa strategi sentralisasi terhadap seluruh kegiatan pengelolaan kapal-kapal SBPP pada divisi/dinas armada dari tiap-tiap cabang disatukan ke dalam satu manajemen pengelolaan: unit Pengusahaan Perusahaan

(UPP) dengan Unit Perkapalan (UP). Langkah besar dalam penerapan strategi ini didasari analisa perkembangan bisnis perkapalan yang semakin meningkat, hingga kunjungan Kapal di pelabuhan juga kian banyak dari sisi unit, ukuran, serta ragam kapal, seiring perkembangan teknologi perkapalan. Persaingan bisnis angkutan laut juga makin ketat, sehingga dituntut peningkatan kualitas pelayanan jasa kepelabuhan, dengan harapan dapat tercapainya efisiensi dan efektifitas pengelolaan kapal dalam menjalankan operasionalnya.

2. Dalam perkembangan manajemen pengelolaan usaha dipandang perlu adanya pemenuhan kualitas jasa pelayanan kapal yang mutlak pada saat kapal sandar di dermaga dari mulai menjelang masuk/keluar dari Pelabuhan, bahkan saat berlabuh, perlu dilayani segala keperluannya. Di wilayah perairan wajib pandu, kapal harus dipandu dengan tepat untuk keselamatan saat menuju atau meninggalkan pelabuhan. Apabila pelayanan kurang baik, bisa muncul berbagai efek negative berupa hambatan atau permasalahan seperti keterlambatan armada, ketidaksiapan kapal, dan sejenisnya. Hal ini berakibat bengkanya biaya operasional bagi pemilik kapal, pengguna jasa, operator pelabuhan, akibat terbuangnya waktu efektif dan pengelolaan fasilitas serta jasa kepelabuhan. Hal ini berujung keluhan pada konsumen.

3. Penerapan manajemen pengelolaan dan pengembangan roda bisnis tunda yang dilakukan perusahaan dengan menerapkan

strategi transformasi sentralisasi dengan seluruh kegiatan pengelolaan unit kapal-kapal SBPP pada Divisi atau Dinas armada dimasing-masing dengan peran dan tugas strategi penyelenggara (Business Activity) dengan tugas pokok dengan menjalankan kegiatan penyediaan, pengelolaan, dan pemeliharaan kapal-kapal SBPP yang beroperasi di wilayah perairan wajib pandu di wilayah kerja Perusahaan untuk menunjang fungsi khusus dalam segemen pelayanan kapal untuk menjamin kelancaran arus lalu lintas transportasi di pelabuhan. Hasil evaluasi menunjukkan keberhasilan dalam pengelolaannya dan bisa bersaing di era globalisasi dan persaingan dalam perkembangan lingkungan bisnis perkapalan.

**Herwantono, Eulis Henda Nugraha, Nurul Ekawati**  
 Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. Pengembangan Sumberdaya Manusia. Edisi Revisi. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta  
 Simamora, Henry. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Yogyakarta: STIE YKPN  
 Sudaryono. (2015). Pengantar Bisnis : Teori dan Contoh Kasus. Yogyakarta : CV. Andi Offset  
 Suparyadi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia : Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM. Yogyakarta : CV. Andi Offset.  
 Laporan Tahunan, 2018. Inovasi, Strategi, Kontribusi PT Pelindo III.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Handoko, Hani T. 2003. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Edisi 8. BPFE Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Hax. J D. 1991. Essential of Management. South Western Publishing Co.Cincinnati
- Mangkuprawira, Sjafri. Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002
- Nawawi, Haidari. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta : Gajah Mada University Press