

## **Analisis Kebijakan Pengawakan Kapal Niaga**

**Adaud Darusalam<sup>1)</sup>, Lunariana Lubis<sup>2)</sup>, Sugeng Marsudi<sup>3)</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Vokasi Pelayaran, Universitas Hang Tuah, Indonesia

<sup>1)</sup> [darusalam.adaud@hangtuah.ac.id](mailto:darusalam.adaud@hangtuah.ac.id), <sup>2)</sup> [lunariana.lubis@hangtuah.ac.id](mailto:lunariana.lubis@hangtuah.ac.id)

<sup>3)</sup> [sugeng.marsudi@hangtuah.ac.id](mailto:sugeng.marsudi@hangtuah.ac.id)

### **ABSTRAK**

Keselamatan maritim merupakan isu mutlak dalam dunia maritim. Salah satu aspek keselamatan maritim yang menunjang kelancaran lalu lintas kapal di laut adalah diperlukannya awak kapal yang memiliki keahlian, keterampilan dan kemampuan. Oleh karena itu, setiap kapal layar harus mempunyai awak kapal yang cukup dan memenuhi syarat untuk melaksanakan tugasnya di atas kapal sesuai dengan kedudukannya, dengan memperhatikan tonase kapal, penataan mesin kapal, dan luas layar. Demikian Peraturan Menteri Perhubungan no. PM 26 Tahun 2022 tentang Pengawakan Kapal Niaga. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kebijakan awak kapal niaga PT. SPIL Surabaya serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan teori George Edwards III. Berdasarkan hasil yang diperoleh, Kebijakan Menteri Perhubungan Nomor PM 26 Tahun 2022 tentang Awak Kapal Barang PT.SPIL Surabaya berkinerja baik pada indikator komunikasi, struktur birokrasi, anggaran dan sumber daya, sedangkan kinerja buruk pada indikator investasi dan sumber daya manusia.

**Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan, Awak Kapal, Kapal Niaga**

### *Abstract*

*Implementing one aspect of maritime security to support smooth shipping requires a team with expertise, skills and abilities. Each sailing vessel must therefore be manned by a sufficient and competent crew to perform their duties on board according to their position, taking into account the tonnage of the vessel, the layout of the vessel and its machinery and the shipping area. This is in accordance with the content of the Ministry of Roads Regulation No. PM 26 of 2022 on the manning of cargo ships. The purpose of this study is to analyze the commercial shipping policy of PT SPIL Surabaya and its supporting and hindering factors. This study uses qualitative research using a case study approach and George Edwards III theory. The results were obtained that the 2022 Order of the Minister of Transport No. PM 26 PT SPIL Surabaya commercial ship crew was well implemented in terms of communication indicators, bureaucratic structures, resource budgets and facilities and investment indicators. and resources in the form of human resources did not fare well.*

**Keywords: Implementation, Policy, Ship Manning, Commercial Vessels**

**A. LATAR BELAKANG**

Keselamatan laut sangat penting dalam segala bentuk transportasi laut (Arsy, 2021). Keselamatan ini menyangkut nyawa manusia dan barang yang diangkut, yang pada akhirnya mempengaruhi lingkungan perairan, oleh karena itu transportasi laut memerlukan perhatian khusus terutama yang berkaitan dengan keselamatan laut. Permasalahan pemerintah Indonesia bukan hanya bagaimana mengembangkan moda transportasi laut yang kompetitif, namun juga bagaimana mengelolanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ada mengenai awak kapal, keselamatan dan standar keselamatan laut (Kadarisman, 2017).

Keamanan maritim yang selanjutnya disebut keamanan maritim harus memenuhi paling sedikit dua kriteria yang relevan. Yang pertama layak laut dan yang kedua layak laut. Kelaikan Laut

merupakan terpenuhinya 12 kriteria sesuai ketentuan Bab IX International Maritime Safety Management Code (ISM) yang diterbitkan IMO pada tahun 2014. Kelaikan Laut merupakan kondisi terpenuhinya keselamatan navigasi kapal yang terdiri dari 4 kriteria. Keselamatan kapal disini meliputi kondisi kapal dan awak kapal yang memenuhi persyaratan pemeliharaan untuk menjamin keselamatan kapal (Rahman et al., 2017).

Penerapan keselamatan pada sektor transportasi laut merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan transportasi laut (Masitoh et al., 2017). Berdasarkan hasil penelitian Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT), beberapa faktor yang mempengaruhi kecelakaan laut adalah faktor teknis, cuaca dan manusia (KNKT, 2022). Berikut tabel faktor penyebab kecelakaan pelayaran menurut semester I kecelakaan tahun 2019 – 2022:

**Tabel 1.**  
**Faktor Penyebab Utama Kecelakaan Pelayaran**  
**Berdasarkan Tahun Kejadian Kecelakaan**  
**Tahun 2019-2022 Semester I**

Faktor	Tahun				Total	Prosentase
	2019	2020	2021	2022		
Teknis	9	2	0	0	11	45,83%
Cuaca	0	0	0	0	0	0
Human Factor	7	2	4	0	13	54,17%

Sumber : KNKT (2022), diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 1 mengenai penyebab utama kecelakaan kapal terlihat bahwa sebagian besar kecelakaan kapal disebabkan oleh faktor manusia yaitu sebesar 54,17% (KNKT, 2022). Sebagian besar kecelakaan disebabkan oleh faktor manusia (Nurhasanah et al., 2015). Hal ini menunjukkan adanya kecenderungan pelanggaran peraturan karena persyaratan keselamatan tidak dipatuhi dengan serius

(Malisan, 2010).

Hasil penelitian Hendrawan (2019) menunjukkan bahwa indikator keselamatan kapal dan laut merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan, kapal harus mempunyai peralatan keselamatan antara lain sekoci, jaket pelampung, alat pemadam kebakaran, dokumen dan sertifikat, serta kelaikan laut. Selain itu, diperlukan personel yang andal dengan

keahlian yang telah terbukti untuk mendukung keamanan maritim. Awak kapal merupakan salah satu aspek keselamatan laut yang menunjang kelancaran pergerakan kapal di laut, sehingga awak kapal harus mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Hal ini dikarenakan setiap kapal layar harus mempunyai awak kapal yang cukup dan berkualitas untuk melaksanakan tugasnya di kapal sesuai dengan posisinya, dengan memperhatikan tonase kapal, mesin kapal dan wilayah pelayaran (Malisan, 2013).

Keselamatan maritim paling perlu diperhatikan, berkaitan dengan banyak hal, namun yang terpenting adalah awak kapal. Menurut Undang-Undang Kelautan Nomor 17 Tahun 2008, standar kelaikan laut dan awak kapal merupakan pertimbangan keselamatan yang harus dipenuhi. Sehubungan dengan hal tersebut, Direktur Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan dengan terus menerus melakukan pengawasan dan pembinaan berupaya memastikan kapal dan keluarga kapal telah dilengkapi dengan standar sertifikasi nasional dan internasional dalam pelaksanaannya. Setiap orang yang menjadi awak kapal pada kapal niaga harus lulus pelatihan yang diberikan oleh pemerintah negara yang mengadopsi peraturan STCW 2010, termasuk pemerintah Indonesia yang meratifikasinya atas perintah Menteri Perhubungan. nomor PM. 70/2013 tentang pelatihan, sertifikasi dan tugas perawatan pelaut.

Bagi perusahaan pelayaran milik negara, yang merupakan kekuatan ekonomi utama di Indonesia, awak kapal direkrut dan diseleksi sebelum diberangkatkan. Perusahaan pelayaran milik negara dapat merekrut armadanya sesuai dengan Peraturan Menteri Jalan

Nomor PM 84 Tahun 2013 tentang Rekrutmen dan Penempatan Awak Kapal. Perusahaan pengangkut juga harus memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen awak kapalnya. Setiap awak kapal yang ditugaskan untuk melaksanakan tugas tertentu di kapal niaga harus mempunyai sertifikat kompetensi dan sertifikat profesi yang sesuai, hal ini berkaitan dengan Peraturan Menteri Perhubungan No. PM 70 Tahun 2013. Sebagai kapal berbendera Indonesia juga harus mengacu pada Peraturan Menteri Perhubungan No. . PM 26 2022 menggantikan PPN no. 70/1998 tentang awak kapal niaga.

Awak kapal berbendera Indonesia harus mengacu pada Peraturan Menteri Perhubungan no. PM 26 Tahun 2022 menggantikan PPN no. 70/1998 tentang awak kapal niaga. Susunan awak kapal menurut Keputusan Menteri Jalan Nomor PM 26 Tahun 2022 Bab II: Susunan awak kapal niaga Pasal 3 adalah (a) nakhoda; (b) perwira yang terdiri atas Mualim I (kepala); Petugas yang melakukan tugas jaga di anjungan (petugas jaga); Kepala ruang desain (chief engineer); insinyur II (insinyur kedua); Insinyur yang melakukan tugas jaga di ruang mesin (watch engineer); dan insinyur listrik (manajer kelistrikan); (c) Kualifikasi Dek Pelaut yang Mampu; Pasangan; Klasifikasi dek lainnya termasuk pelaut biasa, juru masak kapal, dan petugas mess; Mesin Pelaut Terampil (Skilled Seafarer Engine); seorang pekerja minyak; Pengklasifikasi Teknik Elektro (Pengklasifikasi Teknik Elektro); dan peringkat untuk suku cadang mesin lainnya, termasuk wiper dan tukang ledeng; (d) Kapal-kapal tertentu termasuk, namun tidak terbatas pada, dokter dan inspektur.

PT. SPIL (Salam Pacific Indonesia

Lines) merupakan perusahaan pelayaran yang berkantor pusat di Surabaya. PT. SPIL Surabaya sebagai salah satu pemilik armada terbesar di Indonesia mempunyai peranan yang sangat penting dalam memajukan perekonomian negara yang fokus pada pengiriman berbagai barang ke seluruh pelosok Indonesia sebagai salah satu bentuk transportasi laut. PT. SPIL memiliki jaringan yang melayani pengiriman barang ke 37 kota di Indonesia. PT. SPIL memiliki armada kapal sebanyak 93 kapal, diantaranya 75 kapal container, 12 kapal curah, 2 kapal tanker dan 4 kapal tunda (Sumber: PT. SPIL Surabaya, 2023). Kapal-kapal tersebut memiliki beberapa wilayah

pelayaran, antara lain kapal peti kemas, kapal tanker, dan kapal tunda yang beroperasi pada jalur domestik, sedangkan beberapa truk pick-up beroperasi pada jalur pelayaran internasional. Hal ini menyebabkan PT. SPIL membutuhkan personel yang berkualitas sebagai awak kapal untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam armadanya.

PT. SPIL Surabaya telah melakukan rekrutmen awak kapal agar kapal-kapalnya bisa beroperasi penuh tanpa ada hambatan teknis maupun operasional. Berikut adalah data Anak Buah Kapal (ABK) yang bekerja di PT. SPIL Surabaya:

**Tabel 2**  
**Jumlah ABK aktif dan/stand by di PT. SPIL**

Keterangan	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
ABK Aktif	1264	1428	1547	1675
ABK <i>standby</i>	101	109	117	128
ABK cuti	136	155	164	173
Total ABK	1501	1692	1828	1976

Sumber : PT. SPIL Surabaya, 2023, diolah peneliti

Tabel 2 menunjukkan jumlah anggota tim aktif dan siap pakai (ABK) di PT. SPIL Surabaya yang semakin berkembang setiap tahunnya. Tahun 2020 pertumbuhannya sebesar 11,96%, tahun 2021 7,73%, dan tahun 2022 7,78%. Hal ini menunjukkan bahwa bertambahnya jumlah kapal dengan tonase kotor yang bervariasi menyebabkan PT. SPIL Surabaya wajib melakukan rekrutmen kapalnya sesuai dengan standar operasional prosedur dan peraturan pemerintah yaitu Peraturan Menteri Perhubungan No. PM 26, 2022.

Penelitian ini menganalisis kebijakan pelayaran kapal niaga PT. SPIL Surabaya Tahun 2022. Penelitian ini merupakan kelanjutan dari beberapa

penelitian mengenai implementasi kebijakan keselamatan kapal kargo di Indonesia, namun belum ada penelitian mengenai pengawakan kapal kargo sehingga penelitian ini tergolong baru dan belum pernah dilakukan. Hasil akhir penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kapal PT. SPIL Surabaya agar awak kapal dapat bekerja maksimal dan memenuhi standar awak kapal, keselamatan dan keamanan laut sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## B. LANDASAN TEORITIS

### Implementasi Kebijakan Pengawakan Kapal Niaga

Kebijakan publik pada dasarnya

adalah suatu tindakan atau kegiatan pemerintah (baik merespons permasalahan yang ada maupun tidak) yang bertujuan untuk mengatur kehidupan masyarakat untuk memenuhi keinginan bersama (Herdiana, 2018). Kebijakan publik juga dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sadar, terencana, tepat sasaran, dan terukur yang dilakukan oleh pemerintah dengan melibatkan kelompok kepentingan di bidang tertentu dan mengarah pada tujuan tertentu. Agar kebijakan publik menjadi efektif, diperlukan sosialisasi, implementasi, dan pemantauan politik (Kimartini dan Nugraheni, 2020).

Pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu mempunyai tindak lanjut yaitu pelaksanaan kebijakan tersebut. Tahapan implementasi inilah yang sebenarnya menentukan proses politik (Widodo dkk., 2021). Penyelenggaraan ketertiban umum merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perseorangan berdasarkan kebiasaan yang diterima oleh kelompoknya. Pengaruh implementasi kebijakan merupakan hasil dari implementasi kebijakan (Monica, 2021).

Menurut Edwards III, implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai bagian dari tahapan proses strategi, yang kedudukannya terletak di antara tahapan perumusan strategi dan konsekuensi (output, hasil) dari kebijakan tersebut. Edward III mengidentifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu (1) komunikasi merupakan faktor yang sangat penting karena mengacu pada transfer informasi, gagasan, keterampilan, peraturan, dan lain-lain melalui sarana tertentu kepada pihak-pihak yang berhak atas informasi. Komunikasi yang buruk dapat berdampak negatif terhadap

implementasi kebijakan. Dimensi komunikasi yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan publik antara lain: komunikasi, konsistensi dan kejelasan; (2) sumber daya. Implementasi kebijakan tersebut harus didukung oleh ketersediaan sumber daya. Sumber daya untuk implementasi kebijakan publik mencakup personel, informasi, pendanaan, mandat, dan alat pendukung lainnya yang memadai; (3) Pikiran atau sikap pelaksana kebijakan, tergantung pada kesesuaian kompetensi dan sikap pelaksana, dapat menimbulkan dukungan atau hambatan bagi pelaksanaan kebijakan sehingga pemilihan dan pengangkatan pegawai pelaksana kebijakan memerlukan orang-orang yang mempunyai kemampuan. orang-orang yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. hak untuk melakukannya. kompetensi dan komitmen terhadap kebijakan yang ditetapkan; dan (4) struktur birokrasi/kekuasaan yang berkaitan dengan struktur birokrasi/klasifikasi tugas/klasifikasi kelembagaan atau individu yang berfungsi sebagai pelaksana kebijakan. Ciri utama birokrasi biasanya diwujudkan dalam metode kerja atau standar operasional prosedur (SOP) dan fragmentasi organisasi. Keempat aspek tersebut mempengaruhi implementasi kebijakan baik secara langsung maupun tidak langsung, dan masing-masing aspek mempengaruhi aspek lainnya (Ramdhani dan Ramdhani, 2017).

Pengawakan kapal merupakan proses rekrutmen orang yang memiliki sertifikat keahlian dan keterampilan sesuai dengan kompetensi yang telah diambil menurut standar peraturan internasional untuk selanjutnya akan menjalankan operasional sebuah kapal niaga dengan jabatan – jabatan tertentu. Ada berbagai macam jenis, bentuk, fungsi dan ukuran

kapal yang beroperasi di seluruh dunia sehingga membutuhkan awak kapal dengan kompetensi dan keahlian yang sesuai untuk bekerja di atasnya agar kapal tersebut menjadi sebuah moda transportasi laut yang aman, baik bagi orang yang bekerja di atasnya maupun bagi lingkungan laut.

Penelitian ini menggunakan teori Edwards III dalam menganalisis kebijakan pengawakan kapal niaga di PT. SPIL Surabaya. Artikel ini membahas mengenai pelaksanaan kebijakan pengawakan kapal niaga yang dilakukan oleh PT. SPIL Surabaya beserta faktor pendukung dan penghambatnya.

### **C. METODE**

Penelitian berikut menggunakan jenis kualitatif (Creswell & Poth, 2018) dalam upaya untuk memahami Implementasi Kebijakan Pengawakan Kapal Niaga di PT. SPIL Surabaya. Pendekatan studi kasus (Yin, 2008) pada penelitian berikut untuk mengungkapkan fakta-fakta empiris secara naturalistik mengenai kebijakan Pengawakan Kapal Niaga yang dilaksanakan oleh PT. SPIL Surabaya beserta faktor pendukung dan penghambatnya.

Pengumpulan data diperoleh melalui (1) wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pertanyaan berfokus pada permasalahan sehingga informasi yang terkumpul secara utuh dan mendalam. Informan yang diwawancarai peneliti adalah Kepala Departemen *Safety & Asuransi*, Kepala Departemen *Personalia*, dan Awak Kapal PT. SPIL Surabaya. (2) observasi yang dilakukan dengan mengamati secara langsung maupun tidak langsung, secara formal maupun informal mengenai kegiatan-kegiatan yang terkait pengawakan kapal di PT. SPIL Surabaya. Pengamatan

dilakukan pada kegiatan pengawakan kapal di bagian *Safety & Asuransi*, *Personalia* dan awak kapal PT. SPIL Surabaya selama tahun 2022. (3) dokumentasi yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data serta data lainnya sebagai bahan pelengkap dari penggunaan observasi dan wawancara dalam penelitian. Adapun dokumentasi yang dikumpulkan berupa peraturan-peraturan, arsip dan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan kebijakan pengawakan kapal di PT. SPIL Surabaya.

Pada penelitian ini proses analisis data dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam menganalisis data peneliti menggunakan Model Interaktif (Miles et al., 2014) diantaranya: (1) Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi (2) Reduksi data dilakukan dengan pemilihan data yang dibutuhkan dan relevan pada permasalahan. Tahapan ini dilakukan berulang selama proses penelitian berlangsung. (3) Penyajian data dilakukan setelah data direduksi atau dirangkum. (4) Penarikan kesimpulan dilaksanakan sesudah data direduksi serta disajikan yang berisikan jawaban dari rumusan masalah.

### **D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS**

#### **Implementasi Kebijakan Pengawakan Kapal**

Kebijakan awak kapal niaga sesuai peraturan Menteri Perhubungan no. PM 26 2022 menggantikan PPN no. 70/1998 tentang awak kapal barang PT. SPIL Surabaya merupakan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Perhubungan Republik Indonesia yang mengacu pada Undang-Undang Kelautan Nomor 17 Tahun 2008 dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 17

Tahun 2022 tentang Organisasi Kerja dan Tata Kerja Kementerian. . Implementasi Kebijakan Kru PT. Menurut teori SPIL Surabaya Edward III adalah sebagai berikut :

### **1. Komunikasi**

Keberhasilan kebijakan tersebut terlihat dari notifikasi yang ada saat ini. Jika pelaksanaan tujuan politik tidak jelas, tidak memberikan pemahaman, atau bahkan tujuan politik tidak diketahui sama sekali di kalangan kelompok sasaran, besar kemungkinan tujuan dan sasaran politik tersebut akan ditolak atau ditentang. kelompok sasaran Oleh karena itu, diperlukan tiga hal, yaitu sosialisasi (penyiaran) yang baik agar implementasinya berjalan baik, kejelasan diterima oleh kelompok sasaran politik, dan konsistensi pelaksana dalam mengkomunikasikan isi dan tujuan kebijakan. . PT. SPIL Surabaya merupakan salah satu perusahaan pelayaran nasional yang mempunyai armada yang beragam baik dari segi total tonase maupun sektor pelayaran, sehingga harus mematuhi Perintah Menteri Perhubungan Nomor PM 26 Tahun 2022 tentang pengawakan kapal barang. Menggunakan armada PT Anda. SPIL memastikan kepatuhan terhadap Peraturan Menteri Jalan Nomor PM 26 Tahun 2022.

#### **a. Transmisi**

Pengawakan kapal niaga memerlukan komunikasi dan koordinasi yang baik antar pelaksana kebijakan yaitu PT. SPIL Surabaya dengan kelompok sasaran kebijakan yaitu awak kapal. Sosialisasi peraturan ini berlangsung di lingkungan perusahaan baik secara internal maupun eksternal, sehingga tidak ada kendala dalam pelaksanaan proses pengawakan kapal.

Komunikasi antar departemen yang terkait proses pengawakan kapal di

PT. SPIL Surabaya yaitu Departemen Personalia, Departemen *Safety &* Asuransi serta awak kapal yang akan naik ke atas kapal dilakukan mulai dari pemeriksaan *Curriculum Vitae* beserta dokumen pendukungnya seperti Ijazah pelaut terakhir, sertifikat penunjang dan pengalaman kapal-kapal sebelumnya. Pemeriksaan dokumen juga dilakukan dengan menggunakan situs pelaut Kementerian Perhubungan <https://pelaut.dephub.go.id>. Berdasarkan hasil pemeriksaan ini yang menjadi pertimbangan perusahaan, dimana awak kapal tersebut akan ditempatkan pada armada kapal yang sesuai dengan pengalaman sebelumnya. Seperti yang dijelaskan oleh Kepala Departemen *Safety &* Asuransi :

*“Perusahaan kami mematuhi standar yang cukup tinggi untuk keselamatan awak, kapal, dan lingkungan laut. Saat mengumpulkan awak kapal, kami memeriksa sepenuhnya kebenaran dan kualifikasi dokumen serta pengalaman awak kapal di kapal sebelumnya. Pengalaman kebutuhan kapal kami memudahkan pekerjaan di kapal karena awak kapal mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sangat penting untuk menghindari terjadinya kecelakaan yang dapat merugikan banyak pihak” (Sumber: wawancara, 15.05.2023).*

Dalam proses manning, PT.SPIL Surabaya melihat dinamika kebutuhan kru pada armada perusahaan. Perusahaan membuka lowongan sesuai dengan jumlah minimum awak kapal kargo yang dipersyaratkan dalam Surat Perintah No. 2022. PM 26 Menteri Jalan. Perusahaan menghitung jumlah setiap misi baru, yang

memerlukan kru tambahan untuk meminimalkan jumlah kapal. terhambat oleh kurangnya kru yang memadai. Departemen Sumber Daya Manusia dan Keselamatan dan Asuransi melakukan koordinasi internal setiap bulan untuk memeriksa kebutuhan tim. Hal ini dijelaskan oleh kepala departemen keamanan dan asuransi:

*“Kami di dalam perusahaan melakukan komunikasi secara intens terkait \jumlah kebutuhan ataupun tambahan kru terutama saat akan melakukan pengambilan kapal baru. Jumlah kru minimal telah diatur dalam aturan pemerintah, yang utama hal ini disesuaikan dengan gross tonnage kapal. Kami di departemen safety berusaha mewujudkan lingkungan kerja yang sehat dan operasi kapal yang lancar dengan memiliki jumlah kru yang memadai”*(Sumber : wawancara, 15 Mei 2023).

b. Kejelasan/clarity

Pelaksana harus mengkomunikasikan kejelasan implementasi kebijakan kepada kelompok sasaran kebijakan. Hal itulah yang dilakukan PT. SPIL Surabaya saat ini sedang mengundang anggota tim baru untuk melamar atau anggota tim lama yang standby. Komunikasi mengenai jumlah awak kapal yang naik atau keluar kapal harus jelas, sehingga tidak ada hambatan bagi awak kapal yang kontrak kerjanya telah berakhir dan ingin keluar. Bottleneck terjadi pada saat awak kapal yang seharusnya sedang berlibur, namun belum tersedia penggantinya karena awak kapal yang standby belum siap untuk naik ke kapal. Sertifikat kru telah habis masa berlakunya. Dampaknya, awak kapal yang seharusnya cuti tidak bisa berangkat

hingga ada awak kapal pengganti yang siap menggantikannya. Hal ini disampaikan oleh kepala departemen SDM:

*“Hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan pengawakan disini yaitu kru yang sedang standby ternyata memiliki satu atau beberapa sertifikat yang masa berlakunya telah expired, sehingga kru tersebut tidak bisa kami proses. Imbasnya kepada kru yang seharusnya sudah waktunya cuti tidak bisa turun sebelum ada kru pengganti yang siap”* (Sumber : wawancara, 23 Mei 2023).

Hal ini dapat diantisipasi oleh Departemen Personalia dengan memeriksa *crew matrix* apakah ada sertifikat yang akan habis masa berlakunya. Jika ada maka Departemen Personalia akan mengklarifikasi dan mengingatkan awak kapal *standby* untuk segera memperpanjang masa berlaku sertifikat tersebut. Wawancara yang dilakukan pada awak kapal menjelaskan :

*“Perusahaan cukup membantu ketika saya sedang standby di rumah dengan mengingatkan jika ada sertifikat yang akan habis masa berlakunya. Ketika saya di kapal juga ada pemberitahuan melalui telepon dan email, hal ini baik sebab sertifikat kami sebagai awak kapal cukup banyak”* (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).

c. Konsistensi

Terdapat kesinambungan kebijakan pengalihan dan pelaksanaan isi kapal kargo dalam Peraturan Menteri Jalan dan Perhubungan Nomor PM 26 Tahun 2022 di PT. SPIL Surabaya untuk armadanya, membuat mekanisme untuk

merekrut kru baru dan kemudian melakukan proses onboarding.

Bagian HR merupakan pelaksana utama dalam proses rekrutmen dan penempatan awak kapal di kapal PT. SPIL Surabaya. Departemen ini juga berinteraksi dengan awak kapal baik baru maupun lama yang sudah menunggu dengan melakukan pengecekan secara berkala terhadap keabsahan, kelengkapan dan keabsahan dokumen pelaut yang terdiri atas Sertifikat Kompetensi, Sertifikat Kompetensi dan Sertifikat Kompetensi. (Sertifikat Kompetensi) yang diwajibkan berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Jalan Nomor PM 26 Tahun 2022. Kepala staf membicarakan hal ini

*“Departemen personalia memegang peranan utama saat melakukan rekrutmen kru baru atau saat menyiapkan kru standby hingga naik ke atas kapal. Kami membuat crew matrix untuk mempermudah dalam memeriksa masa berlaku dan macam-macam sertifikat yang telah dimiliki oleh kru pada armada kapal kami. Saat kami melakukan rekrutmen kru baru juga tentu memeriksa kelengkapan Sertifikat Keahlian (Certificate of Competency), Sertifikat Pengukuhan (Certificate of Endorsement) dan juga Sertifikat Keterampilan (Certificate of Proficiency) sesuai jabatan yang dilamar dan kebutuhan armada kami” (Sumber : wawancara, 23 Mei 2023).*

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengawakan kapal niaga di PT. SPIL Surabaya telah didukung dengan komunikasi yang dilakukan dengan baik, secara internal maupun eksternal sehingga

pengawakan kapal dapat berjalan dengan baik. Komunikasi secara internal dilakukan dengan antar departemen terkait pelaksanaan kebijakan pengawakan kapal sedangkan secara eksternal dilakukan dengan awak kapal untuk memperlancar rotasi awak kapal yang akan naik dan turun kapal.

## **2. Sumber Daya**

Implementasi suatu kebijakan akan dapat berjalan dengan baik dan efektif, tidak bisa terlepas dari faktor dukungan sumber daya yang meliputi (1) Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu kecukupan jumlah personil dan dukungan technical support, (2) anggaran dalam melakukan proses pengawakan kapal niaga dan (3) fasilitas yaitu berbagai fasilitas yang diperlukan oleh pelaksana seperti kantor dan peralatan penunjang lainnya.

### **a. Sumber Daya Manusia (SDM)**

PT. SPIL Surabaya sebagai perusahaan pelayaran nasional melakukan pengawakan pada armada kapalnya dengan dasar aturan pemerintah yaitu Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 84 Tahun 2013 Tentang Perekrutan dan Penempatan Awak Kapal. Departemen Personalisa PT. SPIL Surabaya yang fokus dalam mengurus awak kapal mulai dari awal rekrutmen dan/atau awak kapal yang sedang standby di darat terdiri dari 1 (satu) orang Ship Personnel Manager dan 5 (lima) orang staf Crewing. Standar kualifikasi Ship Personnel Manager menurut aturan prosedur operasional darat PT. SPIL adalah (1). Pendidikan minimal ANT-II atau S1 dari seluruh disiplin ilmu; (2). Memiliki pengalaman di bidang rekrutmen ABK minimal 2 tahun; (3). Memahami dan menguasai mengenai peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 26

Tahun 2022 Tentang Pengawakan Kapal Niaga; (4). Memahami dan menguasai mengenai ISM code dan ISPS code. Sedangkan standar kualifikasi staf Crewing yaitu (1). Pendidikan minimal diploma atau ANT/ATT-III; (2). Memiliki pengetahuan pengawakan kapal; (3). Memiliki pengetahuan mengenai ISM code yang berhubungan dengan pengawakan; (4). Memiliki pengetahuan tentang aturan tenaga kerja pelaut.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam melaksanakan aturan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 26 tahun 2022 tentang Pengawakan Kapal Niaga masih kurang optimal dilihat dari sisi jumlah staf di Departemen Personalia yang tidak sebanding dengan jumlah awak kapal yang bekerja di kapal PT. SPIL Surabaya. Staf untuk crewing yang mengurus kru mulai dari rekrutmen, kru standby hingga naik ke atas kapal, dan juga kru yang sedang aktif menjalani kontrak di kapal hanya berjumlah 5 orang. Hal ini tidak sebanding dengan jumlah seluruh awak kapal yang dimiliki perusahaan dengan total hampir 2000 orang. Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Personalia :

*“Staf untuk crewing yang mengurus kru mulai dari rekrutmen, kru standby hingga naik ke atas kapal, dan juga kru yang sedang aktif menjalani kontrak di kapal hanya berjumlah 5 orang. Memang nampak tidak sebanding dengan jumlah seluruh awak kapal yang dimiliki perusahaan yang mana total hampir 2000 orang, tapi memang sudah ketentuan manajemen perusahaan kami saat ini staf crewing hanya di isi oleh 5 orang” (Sumber : wawancara, 23 Mei 2023).*

Hal ini dikeluhkan oleh kru kapal melalui hasil wawancara berikut :

*“Jumlah staf crewing di perusahaan ini sepertinya tidak cukup untuk melakukan segala proses mutasi naik atau pun turun kapal, sebab bagi saya yang sudah menjadi kru lama di perusahaan, terkadang saat saya siap untuk naik kapal juga harus melewati proses yang cukup berbelit. Proses bisa berlangsung sampai 7 hari dan ini menyita waktu” (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).*

b. Anggaran

Sumber daya anggaran merupakan faktor yang sangat penting dalam implementasi kebijakan armada PT. SPIL Surabaya oke. Anggaran perusahaan digunakan untuk mengawaki kapal agar awak kapal dapat bekerja dengan baik di kapal, terlatih dengan baik dan bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Penggunaan anggaran awak kapal meliputi biaya proses rekrutmen awak kapal sampai awak kapal berada di kapal dan setelah awak kapal meninggalkan kapal sampai tiba di rumah. Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Personalia :

*“Perusahaan sudah menyediakan anggaran untuk proses pengawakan kapal mulai dari proses awal seleksi sampai kru telah naik ke atas kapal, juga bagi kru yang akan turun sudah kami siapkan segala biayanya sampai mereka tiba di domisili masing-masing. Biaya ini sudah menjadi kewajiban kami sesuai aturan perundang-undangan untuk menunjang keberhasilan dan kelancaran kru yang naik dan turun” (Sumber : wawancara, 23*

Mei 2023).

Perusahaan setiap tahun meninjau dan mengevaluasi aktivitas rekrutmen dan proses penempatan tim dalam tinjauan manajemen tahunan, yang mencakup seluruh biaya yang timbul dari proses tersebut. Hal ini dilakukan untuk menilai sisi mana yang masih menjadi kelemahan perusahaan. Biaya pengurusan dan penempatan anggota tim tidak pernah ditanggung oleh anggota tim, namun biaya pemeriksaan kesehatan dan seluruh surat keterangan sah tetap menjadi tanggung jawab masing-masing anggota tim.

Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Safety & Asuransi :

*“Perusahaan kami setiap tahun selalu mengkaji dan mereview kegiatan rekrutmen dan proses penempatan awak kapal dalam review manajemen tahunan, disini juga meliputi segala biaya yang timbul dari proses tersebut. Hal ini kami lakukan untuk mengevaluasi sisi mana yang masih menjadi kelemahan perusahaan. Biaya proses dan penempatan awak kapal tidak pernah kami bebaskan kepada awak yang bersangkutan, namun dalam biaya medical check up dan segala validitas sertifikat masih menjadi tanggungan kru masing-masing” (Sumber : wawancara, 15 Mei 2023).*

Hal ini juga dibenarkan oleh awak kapal :

*“Ketika saya menjalani proses untuk naik ke atas kapal hampir tidak ada biaya yang saya keluarkan, hanya mungkin untuk biaya operasional pribadi seperti ongkos transportasi ke kantor, biaya kesehatan dll. Saat sudah mendapat surat mutasi naik kapal*

*akan diberikan pula tiket penerbangan dan ketika tiba di Pelabuhan dimana saya akan naik kapal, saya dijemput oleh agen yang akan mengantarkan saya sampai naik ke atas kapal” (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).*

### c. Fasilitas

Fasilitas yang tepat dan tepat mendukung kelancaran implementasi kebijakan tersebut. Hal ini terlihat pada PT. SPIL Surabaya sebagai perusahaan pelayaran nasional mengoperasikan kapal dalam jumlah yang cukup banyak dengan fasilitas yang memadai baik dari segi lahan, gedung perkantoran, peralatan pendukung seperti komputer, nomor telepon perusahaan dan jaringan internet aktif. Semua keterampilan tersebut dapat digunakan oleh seluruh departemen terkait untuk melaksanakan perakitan kapal di perusahaan dengan cepat, akurat dan efisien. Jaringan afiliasi dan agen PT. Perluasan SPIL ke berbagai kota di Indonesia juga akan meningkatkan efisiensi pengelolaan kapal.

Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Personalia :

*“Perusahaan kami telah memiliki berbagai fasilitas penunjang yang memadai untuk melaksanakan proses rekrutmen, familiarisasi dan penempatan awak sampai ke kapal. Jaringan kantor cabang kami juga tersebar di berbagai kota di Indonesia, ini untuk memberikan support dan menjamin bahwa awak kapal yang akan naik bisa tiba di kapal sesuai kontrak kerja mereka. Kami di departemen personalia sudah bisa melaksanakan pengawakan kapal secara cepat dan efisien berkat fasilitas perusahaan ini” (Sumber*

: wawancara, 23 Mei 2023).

Hal yang sama disampaikan oleh kru kapal :

*“PT. SPIL memiliki bangunan kantor yang cukup besar, yang dilengkapi dengan ruang tunggu bagi para kru yang sedang dalam proses akan naik kapal. Kemudian*

*ada juga beberapa ruangan untuk familiarisasi dan wawancara. Dan yang tak kalah penting ada fasilitas WIFI untuk kru yang sedang menunggu proses penempatan” (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).*



Gambar 1. Armada kapal PT. SPIL Surabaya

Sumber : <https://www.spil.co.id>, 2023



Gambar 2. Layanan PT. SPIL Surabaya

Sumber : <https://www.spil.co.id>, 2023



Gambar 3. Ruang kantor PT. SPIL Surabaya.



Gambar 4. Ruang lobby receptionist PT. SPIL Surabaya

Perolehan data di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ketenagakerjaan PT. SPIL Surabaya didukung oleh anggaran dan fasilitas. Anggaran perusahaan telah disusun untuk menutupi seluruh biaya yang dikeluarkan, agar penempatan awak kapal dan anak buah kapal di kapal berjalan lancar. Tempat milik PT. SPIL cukup untuk melaksanakan proses perakitan kapal perusahaan dengan cepat, akurat dan efisien. Namun penerapan kebijakan kapal di PT. Sumber Daya Manusia belum mendukung SPIL Surabaya. Sebab, jumlah karyawan dalam tim tidak sebanding dengan jumlah anggota tim PT. SPIL Surabaya.

### 3. Disposisi/Sikap Pelaksana

Sikap pelaksana kebijakan memegang peranan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Hal ini disebabkan karena pelaksana harus

memahami dan mempunyai gambaran yang baik mengenai kebijakan sesuai dengan maksud dan tujuan pengambil keputusan dalam melaksanakan tugasnya. Sikap pelaksana adalah tentang komitmen PT. SPIL Surabaya melaksanakan secara penuh dan maksimal Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 26 Tahun 2022 tentang Pengawakan Kapal Barang. Perintah Menteri Jalan tentang awak kapal barang dibuat menurut peraturan internasional, yang tujuannya adalah untuk menjamin bahwa kapal barang tersebut mempunyai personel yang memenuhi syarat di kapal sesuai dengan jabatan dan jumlahnya yang cukup untuk beroperasi. kapal mengirimkan aman bagi orang-orang di kapal, kapal itu sendiri, dan lingkungan laut.

Observasi di lapangan menunjukkan bahwa posisi awak kapal yang tidak diisi oleh perusahaan adalah posisi deck officer dan steward di

beberapa kapal mulai dari 1.500 Gt hingga kurang dari 10.000 Gt. Hal ini berdampak pada beban kerja awak kapal yang bertugas di kapal yang semakin bertambah tonasenya. Masalah pengurangan awak kapal dalam tonase kapal bermula dari prinsip efisiensi komersial. Hal ini disampaikan oleh Kepala Departemen Safety & Asuransi berikut:

*“Perusahaan terus mengkaji dan memperhitungkan keperluan untuk mengisi atau mengurangi posisi-posisi tertentu di atas kapal. Bagian Departemen Bisnis selalu berusaha mengefisiensi segala lini dan ini membuat kami terbatas dalam memenuhi aturan pengawakan secara proporsional. Namun kami tetap dan terus memastikan kapal dioperasikan dengan safety yang penuh”*(Sumber : wawancara, 15 Mei 2023).

Kepala Departemen Personalia juga mengungkapkan hal yang sama :

*“Kami berusaha maksimal dalam memenuhi isi dari aturan pengawakan kapal sesuai PM 26 Tahun 2022. Namun melihat dari kondisi di lapangan, kami juga perlu melakukan efisiensi jumlah kru untuk kapal dengan ukuran GT di bawah 10.000. Pandangan bisnis selalu membuat kami terbatas dalam pemenuhan aturan secara utuh”*. (Sumber : Wawancara dengan Bambang Hermanto, 23 Mei 2023).

Akibat dari pengurangan personel kapal membuat awak kapal yang bertugas di kapal tersebut bertambah porsi pekerjaannya. Keluhan ini diungkapkan berikut :

*“Pernah ketika saya*

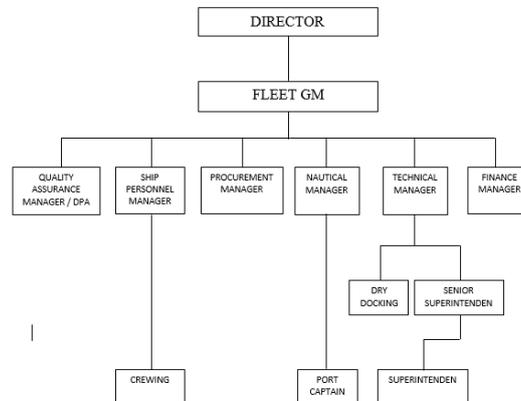
*ditempatkan pada kapal yang memiliki GT sekitar 10.000 tidak terdapat posisi Kelasi dan Pelayan pada susunan awak kapal. Hal ini berimbas pada porsi pekerjaan kami yang bertambah. Perusahaan mengatakan ini untuk efisiensi jadi kami tidak bisa berbuat apapun”* (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).

Hasil survei industri menunjukkan bahwa sikap terhadap penerapan kebijakan pengawakan kapal niaga di PT SPIL Surabaya kurang berjalan dengan baik. Hal ini karena tujuan bisnis telah ditetapkan untuk kinerja perusahaan. Ada beberapa kapal yang tidak diawaki berdasarkan peraturan untuk kapal berukuran 1.500 GT hingga kurang dari 10.000 GT. Jabatan awak kapal yang tidak diisi oleh perusahaan adalah deck officer dan steward.

#### **4. Struktur Birokrasi**

Ciri utama birokrasi adalah metode kerja standar atau standar operasional prosedur (SOP) dan fragmentasi atau pembagian kekuasaan. Seluruh seksi PT. SPIL Surabaya dalam struktur birokrasi perusahaan saling berhubungan dan menunjang kelancaran operasional seluruh perusahaan. Struktur birokrasi yang saling berhubungan dan saling mendukung antar departemen yang berbeda. Setiap departemen memiliki tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya sendiri yang dapat diputuskan. Namun keputusan mengenai tanggung jawab departemen lain harus ditinjau kembali dalam rapat koordinasi, agar tidak terjadi kesalahan komunikasi dalam penyelesaian masalah.

Berikut struktur organisasi PT. SPIL Surabaya :



**Gambar 5. Struktur organisasi PT. SPIL Surabaya**  
Sumber : PT. SPIL Surabaya, 2023, diolah penulis

Departemen Personalia yang memegang tanggung jawab utama melakukan perekrutan dan pengawakan kapal di perusahaan ini sebagaimana diterangkan oleh Kepala Departemen Personalia sebagai berikut :

*“Di perusahaan ini telah menetapkan suatu susunan struktur birokrasi yang terikat dan saling mendukung antar departemen satu dengan departemen lainnya. Setiap departemen memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing serta kewenangan yang bisa diputuskan. Namun untuk keputusan yang melibatkan tanggung jawab departemen lain pasti telah melalui rapat koordinasi sehingga tidak terjadi miskomunikasi dalam penyelesaian suatu masalah”* (Sumber : wawancara, 15 Mei 2023).

a. *Standard Operating Procedure* (SOP)  
PT. SPIL Surabaya telah

menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) rekrutmen dan induksi awak kapal baru hingga tahap pemindahan ke kapal. SOP ini diterapkan untuk memastikan kerja sama tim dapat diterapkan dengan baik dan efisien di perusahaan. Setiap awak kapal melewati beberapa tahapan wawancara dan penjelasan tentang pekerjaan yang terlibat dalam desain kapal. Selain itu, awak kapal diingatkan bahwa semua pekerjaan di kapal harus dilakukan dengan sangat hati-hati dan memperhatikan keselamatan mereka sendiri. Sebelum awak kapal naik, mereka juga diberikan pakaian kerja, sepatu keselamatan, dan helm. Tahap orientasi berlangsung sekitar 7 hari hingga seluruh departemen telah melakukan wawancara. Semua awak kapal yang naik harus melalui langkah ini. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Departemen Personalia :

*“Kami memiliki SOP dalam melakukan pengawakan kapal, mulai dari rekrutmen kru baru, familiarisasi sampai kru tersebut naik ke atas kapal. Dalam tahapan familiarisasi disini juga*

melibatkan anggota dari departemen lain. Masing-masing departemen tersebut akan memberitahukan dan memberikan informasi-informasi khusus terkait operasional dan tugas-tugas yang harus diselesaikan ketika naik ke atas kapal. Seperti salah satu contoh departemen safety akan mengingatkan tentang safety yang harus selalu dilakukan saat mengerjakan suatu pekerjaan di kapal, sebab kapal termasuk dalam tempat bekerja yang memiliki resiko tinggi” (Sumber : wawancara, 23 Mei 2023).

b. *Fragmentasi/pembagian kewenangan*

Departemen Personalia mempunyai tanggung jawab utama atas perekrutan dan pengawakan kapal. SOP Rekrutmen, Induksi dan Embarkasi awak kapal baru dilakukan pada saat seorang awak kapal menaiki kapal dan memiliki beberapa tahapan yang melibatkan anggota departemen lain. Setiap departemen mengumumkan dan memberikan informasi rinci tentang kegiatan dan tugas yang harus dilakukan setelah naik pesawat. Bagian keselamatan misalnya mengingatkan tentang keselamatan yang harus selalu diperhatikan saat bekerja di kapal, karena kapal merupakan tempat kerja yang berisiko tinggi. Hal ini dibenarkan oleh awak kapal dari wawancara berikut :

“Saat akan naik ke atas kapal, saya melalui beberapa tahapan wawancara dan sesi penjelasan mengenai pekerjaan yang termasuk dalam perencanaan kapal tersebut. Saya juga diingatkan untuk mengerjakan apapun pekerjaan di kapal dengan sangat hati-hati dan

memperhatikan perlindungan diri sendiri. Sebelum saya naik ke atas kapal juga diberikan satu set baju kerja, safety shoes dan safety helmet. Tahapan ketika familiarisasi ini berlangsung sekitar 7 hari sampai semua departemen telah melakukan wawancara, ini sudah merupakan tahap yang harus dilalui oleh semua kru yang akan naik ke atas kapal” (Sumber : wawancara, 4 Juni 2023).

Hasil data di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengawakan kapal di PT. SPIL Surabaya telah dilaksanakan dengan adanya struktur organisasi dengan pembagian kewenangan yang jelas dan adanya standard operational procedure (SOP) sebagai dasar pelaksanaan pengawakan kapal di PT. SPIL Surabaya.

## **E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil survei implementasi kebijakan ketenagakerjaan bisnis PT. SPIL Surabaya mengacu pada teori Edward III, maka dapat disimpulkan bahwa PT. Sebagai perusahaan pelayaran nasional, SPIL Surabaya dikelola dengan baik dalam hal indikator komunikasi armada, struktur birokrasi, anggaran sumber daya dan fasilitas, serta berpedoman pada kebijakan Kementerian Perhubungan Republik Indonesia yaitu. kebijakan pengawakan kapal diterbitkan. Kementerian. Surat Perintah Transportasi No. PM 26 Tahun 2022 tentang Kapal Barang Berawak. Namun, indikator staf dan sumber daya tidak berjalan dengan baik.

## 2. Rekomendasi

Rekomendasi berdasarkan hasil dari kesimpulan diatas adalah (1). PT. SPIL Surabaya sebaiknya mengkaji ulang efisiensi bisnis dan tetap melakukan pengawakan untuk armada kapalnya yang memiliki rentang gross tonnage antara GT 1500 hingga dibawah GT 10.000 sesuai dengan ketentuan pada Permenhub Nomor PM 26 Tahun 2022 Tentang Pengawakan Kapal Niaga. Pengurangan jumlah awak kapal dapat mengurangi keselamatan dalam operasional kapal. (2). PT. SPIL Surabaya juga perlu menambah jumlah

staf Crewing pada Departemen Personalia untuk menyesuaikan dengan jumlah armada kapal dan awak kapal yang semakin bertambah agar pelaksanaan rekrutmen dan penempatan awak kapal dapat berjalan efektif dan efisien.

Kedua saran diatas dapat menjadi bahan pertimbangan PT. SPIL Surabaya untuk memperbaiki proses pengawakan kapal sehingga kegiatan ini dapat berjalan dengan optimal dan dapat memenuhi standar pengawakan, keamanan dan keselamatan pelayaran sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## REFERENSI

- Arsy, M. F. (2021). Kebijakan Maritim Dalam Menunjang Keselamatan dan Keamanan Transportasi Laut. *Sensistek*, 4(1), 56–59.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design\_ Choosing Among Five Approaches*.  
<https://drive.google.com/file/d/1N CokfEqfNtsCXbSemWEoqzjbEO 13mXOV/view>
- Hendrawan, A. (2019). Analisa Indikator Keselamatan Pelayaran Pada Kapal Niaga. *Jurnal Sainara*, 3(2), 53–59.
- Herdiana, D. (2018). Sosialisasi Kebijakan Publik: Pengertian dan Konsep Dasar. *Jurnal Ilmiah Wawasan Insan Akademik*, 1(3), 13–26.  
[http://www.stiacimahi.ac.id/?page\\_id=1181%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/337485273\\_Sosialisasi\\_Kebijakan\\_Publik\\_Pengertian\\_dan\\_Konsep\\_Dasar](http://www.stiacimahi.ac.id/?page_id=1181%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/337485273_Sosialisasi_Kebijakan_Publik_Pengertian_dan_Konsep_Dasar)
- Kadarisman, M. (2017). Kebijakan Keselamatan Dan Keamanan Maritim Dalam Menunjang Sistem Transportasi Laut. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*, 4(2).  
<https://doi.org/10.54324/j.mtl.v4i2>
- .121
- Kismartini, K., & Nugraheni, E. (2020). Policy Implementation of Tree Management in Public Green Open Spaces, Green Lines and Parks in Semarang City. *ICIPSE 2019*, 32.  
<https://doi.org/10.4108/eai.21-10-2019.2294398>
- KNKT. (2022). *Laporan Statistik Investigasi Kecelakaan Transportasi 2022 Semester 1*.
- Malisan, J. (2010). Analisis Kecenderungan Kecelakaan Kapal di Indonesia. *Warta Penelitian Perhubungan*, 22(1).
- Malisan, J. (2013). Kajian Pengawakan Kapal Tonase Kurang Dari GT 7 Pada Wildayah Perairan Pedalaman Dalam Meningkatkan Keselamatan Pelayaran, Studi Kasus : Sampit. *Warta Penelitian Perhubungan*, 25(1).
- Masitoh, K. H., Sonhaji, & Suhartoyo. (2017). Pelaksanaan Perlindungan Hukum Bagi Awak Kapal Pada PT Pelayaran Nasional Indonesia (Pelni) Semarang. *Diponegoro Law Journal*, 6(1), 1–12.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. In Sage.

- Monica, S. D. (2021). Analisis Konsep Kebijakan Publik Bantuan Operasional Sekolah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 5(2), 156–166.
- Nurhasanah, N., Joni, A., & Shabrina, N. (2015). Persepsi Crew dan Manajemen Dalam Penerapan ISM Code Bagi Keselamatan Pelayaran dan Perlindungan Lingkungan Laut. *Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu UNISBANK*, 978–979.
- Rahman, H., Satria, A., Iskandar, B. H., & Soeboer, D. A. (2017). Penentuan Faktor Dominan Penyebab Kecelakaan Kapal di Kesyahbandaran Utama Tanjung Priok. *Albacore*, 1(3), 277–284.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.1109/ICMENS.2005.96>
- Widodo, N. S., Lubis, L., & Yuliansyah, Y. (2021). Implementasi Kebijakan Penerbitan SPB Online di Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 5(1), 1–16.
- Yin, R. K. (2008). *Studi kasus desain dan metode*. Raja Grafindo Persada.