

**FUNGSI KOORDINASI DALAM MENUNJANG  
EFEKTIVITAS PELAYANAN DI KANTOR  
PT. PELNI CABANG MAUMERE  
KAB. DATI II SIKKA**



Oleh :

**LUSIA LILIANTY SUMARNI M.**

**45 98 021 037**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai syarat untuk**

**Memperoleh gelar sarjana pada**

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara**

**Pada**

**FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS "45" MAKASSAR**

**TAHUN 2009**


## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari ini, Hari Jum'at Tanggal Dua Puluh Sembilan Bulan Mei Tahun Dua Ribu Sembilan telah dilaksanakan UJIAN SKRIPSI SERJANA bagi mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 45 Makassar.

Nama : LUSIA LILIAN TY SUMARNI. M  
Nomor Pokok : 45 98 021 037  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Program Studi : Administrasi Negara  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Serjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 45 Makassar, untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana (S1) dalam Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara.



**Prof. DR. H. Abu Hamid**  
Rektor Universitas "45"

Pengawas Umum



**Drs. Syamsul Bachri, M.Si**  
Dekan Fisipol Universitas "45"

Panitia Ujian




**Dra. Juharni, M.Si**  
Wakil Dekan I



**Drs. H. Misbahuddin Achmad, M.S.**  
Ketua Jurusan Ilmu Adn.

TIM PENGUJI

1. Drs. H. Husain Hamka, MS
2. Drs. H. Baharuddin, MS
3. Drs. M. Rusdi Maidin, SH, M. Si
4. Dra. Juharni, M. Si



## HALAMAN PENGESAHAN

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar, terebut di bawah ini :

Nama : LUSIA LILIAN TY SUMARNI. M  
Nomor Pokok : 45 98 021 037  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Program Studi : Administrasi Negara  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Telah mengikuti ujian skripsi setelah memenuhi persyaratan akademik yang telah ditentukan.

### Mengesahkan :

Pembimbing I

Handwritten signature of Dra. Juharni, M. Si in black ink.

Dra. Juharni, M. Si

Pembimbing II

Handwritten signature of Drs. M. Natsir Tompo, M. Si in black ink.

Drs. M. Natsir Tompo, M. Si

### Mengetahui :

Dekan Fisipol  
Universitas "45" Makassar

Handwritten signature of Drs. Syamsul Bachri, M. Si in black ink.

Drs. Syamsul Bachri, M. Si

Ketua Jurusan  
Ilmu Administrasi Negara

Handwritten signature of Drs. H. Misbahuddin Achmad, M.S. in black ink.

Drs. H. Misbahuddin Achmad, M.S.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkanke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena kasih dan bimbingan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat persyaratan dalam menyelesaikan tugas akhir program strata satu (s1) pada fakultas Ilmu Sosial dan Politik Jurusan Administrasi Negara Universitas "45" Makassar.

Sebagai topik pembahasan yang diambil dalam penulisan ini adalah "fungsi Koordinasi dalam Penunjang Efektifitas Pelayanan di Kantor PT. PELNI Cabang Maumere."

Dalam penyelesaian tugas akhir ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin, namun adanya keterbatasan waktu dan tenaga, maka tentunya masih terdapat berbagai kekurangan. Untuk itu dengan penuh lapang dada, penulis sangat mengharapkan masukan dari berbagai pihak demi penyempurnaan tugas akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terwujudnya tulisan ini tidak terlepas dari dukungan dan motifasi dari berbagai pihak yang dengan senantiasa meluangkan waktunya demi memberi arahan, saran, serta bantuannya. Untuk itu dengan penuh ketulusan hati perkenankanlah penulis menghaturkan rasa terima kasih yang tidak terkira kepada :

1. Prof. DR. H. Abu Hamid, selaku Rektor Universitas "45" Makassar.
2. Ibu Dra. Asmirah S. Johan, M.Si.,selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas "45" Makassar.
3. Drs. Misbahuddin achmad, M.S., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas "45" Makassar.
4. Ibu Dra. Juharni, M.Si.,selaku Pembimbing I.
5. Bapak Drs. Natsir Tompo, selaku Pembimbing II.
6. Bapak/Ibu Dosen dan seluruh Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas "45" Makassar dengan sabar membimbing, mendidik dan membantu penulis selama penulis menempuh pendidikan di universitas "45" Makassar.

7. Bapak Rafael Dasilva, selaku Pimpinan Kantor PT. PELNI cabang Maumere beserta para pegawai yang memberi izin untuk melakukan penelitian dan memberikan fasilitas yang penulis butuhkan.
8. Kepada yang tercinta kedua orang tua penulis, kakak, adik, serta suami tercinta, terima kasih atas Doa dan kesabaran dalam memberi bimbingan, dorongan kepada penulis selama penyelesaian studi.
9. Yang tercinta kedua mertua, terima kasih atas Doa dan kesabaran dalam memberi bimbingan dan dorongan kepada penulis selama penyelesaian studi di Universitas "45" Makassar.
10. Rekan-rekan mahasiswa, sahabat-sahabat serta semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan yang penuh kasih sayang, baik bantuan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.
11. Semua pihak yang telah membantu yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas Doa dan kebaikannya, semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan damai dan berkat-Nya.

Akhirnya penulisan mengharapkan semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Khususnya padakinerja dan mutu pelayanan pada kantor PT. PELNI Cabang Maumere dalam memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin kepada Masyarakat. Amin.

Makassar, April 2009

Penulis

**L. LILIANTY SUMARNY M.**

## DAFTAR ISI

	<b>Hal.</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENERIMAAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I      PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pembatasan dan Rumusan Masalah .....	2
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
D. Kerangka Konseptual .....	4
E. Metodologi Penelitian .....	6
F. Sistematika Pembahasan .....	8
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Pengertian Fungsi .....	9
B. Pengertian koordinasi .....	10
C. Pengertian Efektivitas .....	12
D. Pengertian Pelayanan .....	13
E. Faktor Pendukung Pelayanan .....	15
F. Pelayanan Sebagai Suatu Proses .....	20
G. Fungsi Koordinasi dalam Manajemen Pelayanan PT. PELNI .....	21

<b>BAB III</b>	<b>GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
	A. Sejarah Berdirinya PT. PELNI .....	24
	B. Struktur Organisasi .....	27
	C. Mekanisme Kerja .....	28
	D. Keadaan Pegawai .....	33
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>36</b>
	A. Teknik-Teknik Pelaksanaan Koordinasi Pelayanan .....	36
	B. Pengaruh Koordinasi terhadap Peningkatan Efektifitas Pelayanana pada Kantor PT. PELNI Cabang Maumere .....	42
	C. Faktor-Faktor Penghambat Koordinasi dan Efektifitas Pelayanan pada PT. PELNI Cabang Maumere .....	48
	D. Pemecahan Masalah .....	55
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>57</b>
	A. Simpulan .....	57
	B. Saran .....	57

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Teks Tabel	Hal
1.	Tabel Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Pada Kantor PT. PELNI CabangMaumere .....	22
2.	Tabel Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pangkat/Golongan Pada PT. PELNI Cabang Maumere .....	22
3.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Penempatan Kerja Pegawai PT. PELNI Cabang Maumere .....	25
4.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Kecepatan Pelayanan Pegawai Pada Kantor PT. PELNI Cabang Maumere .....	27
5.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Pelayanan pegawai Pada Kantor PT. PELNI Cabang Maumere Kepada Masyarakat Konsumen .....	28
6.	Tabel Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Koordinasi yang Dilakukan Oleh Pimpinan Kantor PT. PELNI Cabang Maumere Kepada Bawahan .....	30
7.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Pelayanan Penjualan Tiket oleh PT. PELNI Cabang Maumere Kepada Bawahan .....	31
8.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Sikap Pegawai Loker PT. PELNI Cabang Maumere dalam Melayani Masyarakat .....	32
9.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Waktu yang dialokasikan dalam Mengurus Tiket pada PT. PELNI Cabang Maumere .....	33
10.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Pelayanan Tiket Dengan Tarif Kapal Laut yang ditetapkan Pemerintah .....	34
11.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Penjualan Tiket dalam satu kali Pelayanan PT. PELNI Cabang Maumere .....	35
12.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Jadwal Waktu Keberangkatan Kapal yang diberikan oleh Pegawai PT. PELNI Cabang Maumere .....	36
13.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Kerja Sama antara Pegawai dalam Kantor PT. PELNI Cabang Maumere .....	37
14.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Pelayanan Pegawai Kantor PT. PELNI Cabang Maumere kepada Kepentingan Orang-orang/golongan Tertentu .....	38
15.	Tabel Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Rapat Koordinasi yang dilaksanakan oleh Pimpinan PT. PELNI Cabang Maumere .....	55



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sebagai salah satu perusahaan jasa angkutan laut milik pemerintah, PT. PELNI selain dituntut untuk mengemban misi pemerintah juga harus mampu tetap berdiri tegak di Era Globalisasi dengan kondisi persaingan semakin ketat. Apabila PT. PELNI tak mampu mengantisipasi kebutuhan masyarakat atau tidak mampu bersaing di pasar bebas, maka lambat laun akan tergilas dengan sendirinya. Dalam pandangan bebas, tidak mustahil akan muncul banyak perusahaan jasa angkutan laut yang turut menyemarakan perairan di Indonesia yang terdiri dari daratan dan lautan.

Ini merupakan tantangan di masa mendatang untuk berkiprah. Direktur utama PT. PELNI, H. Roesman Anwar dalam arahannya mengisyaratkan bahwa di tahun 2010 adalah tahun harapan dan tantangan. Mengandung makna, kalau ingin mempunyai harapan untuk tetap eksis dan jaya di masa datang, kita harus mampu mengatasi semua tantangan yang di hadapi. Artinya, kita di tuntut untuk bekerja lebih giat untuk bersungguh-sungguh. Terobosan-terobosan baru dalam perkembangan kemajuan perusahaan sangat di perlukan, dan hal ini kuncinya terletak pada kualitas sumber daya manusia. Olehnya itu, hanya sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menemukan terobosan baru yang dapat sangat menguntungkan dan berarti bagi PT. PELNI.

PT. PELNI yang berkecimpung di bidang jasa pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai tugas yang begitu luas yang dapat memberikan pelayanan kepada

masyarakat. Oleh karena itu, pelayanan membutuhkan suatu metode kerja yang sistematis, efektif dan efisien agar sasarnya terarah dan tercapai sebagaimana mestinya.

Kesimpangsiuran wewenang dan tanggung jawab harus dihindari, begitu juga cara kerja tiap-tiap unit dalam bagian kantor PT. PELNI harus sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Sumber daya manusia yang ada pada PT. PELNI sangatlah berarti dalam penggunaannya dalam proses pelayanan pelayaran terhadap masyarakat apabila terkoordinasi dengan baik dalam suatu bentuk jasa pelayaran. Penulis mengangkat masalah tersebut karena melihat jasa pelayaran PT. PELNI Cabang Maumere belum maksimal sebab antara satu unit dengan unit lainnya belum tergambar secara jelas adanya hubungan kerja sama dalam usaha memberikan pelayanan. Dengan demikian penulis memilih judul "*Fungsi Koordinasi dalam Menunjang Peningkatan Efektivitas Pelayanan di PT. PELNI Cabang Maumere*".

## **B. Pembatasan dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang di uraikan sebelumnya maka penulis mengemukakan beberapa batasan, dimana penulis hanya membatasi pada masalah seputar koordinasi pelayanan dalam hubungannya dengan tingkat efektifitas serta sumber daya manusianya yang ada pada kantor PT. PELNI Cabang Maumere, maka dari itu penulis ingin mengemukakan beberapa masalah yang dirumuskan dalam sub-sub masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana teknik pelaksanaan koordinasi pada PT. PELNI Cabang Maumere ?

2. Bagaimana pengaruh koordinasi terhadap efektivitas pelayanan di kantor PT. PELNI Cabang Maumere ?
3. Sejauh mana faktor-faktor penghambat koordinasi terhadap efektivitas pelayanan PT. PELNI Cabang Maumere ?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Ada beberapa tujuan penelitian, yaitu:

- a. Untuk memahami dalam suatu perbandingan antara analisis referensi yang diperoleh dari bangku kuliah maupun literatur dengan analisis empirik yang diperoleh di lapangan dengan kasus yang sama.
- b. Untuk mengetahui bagaimana sistem koordinasi vertikal dan horizontal dalam pelayanan jasa pelayaran terhadap masyarakat di Kantor PT. PELNI Cabang Maumere.
- c. Untuk mengetahui pengaruh koordinasi dalam menunjang ketelitian pelayaran terhadap pengguna jasa pelayaran.

#### **2. Kegunaan Penelitian**

Adapun Kegunaan Penelitian ini, yaitu:

- a. Sebagai media latihan analisis berbagai kasus perusahaan/instansi secara ilmiah, baik untuk kasus ini maupun kasus-kasus lain yang akan dihadapi kelak di lapangan setelah penyelesaian studi penulis.

- b. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam rangka penyelesaian studi pada Universitas "45" Makassar.

#### **D. Kerangka Konseptual**

Masalah koordinasi antar unit terkait dalam suatu organisasi sejak dahulu tidak pernah selesai diprmasalahkan. Hal ini dikarenakan kurangnya sumber daya manusia yang trampil dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, juga ada faktor-faktor lain seperti kesadaran aparatur pelayanan yang pada posisinya sebagai pelayan yang kurang memberikan pelayanan berkualitas, efektif dan efisiaen guna mewujudkan tujuan bersama yang lebih baik.

Pada Kasus PT. PELNI Cabang Maumere, permasalahan yang dihadapi tidak sebatas pada SDM dan mentalitas aparat saja, tetapi ketersediaan sarana dan prasarana pendukung yang terlihat masih kurang memadai.

Prasyarat utama terwujudnya kualitas pelayanan yang efektif dan efisien di setiap organisasi profit maupun non profit adalah selain sumber daya manusia yang baik, juga harus didukung oleh sarana dan prasarana teknis instrumental. Sebab kualitas dan efisiensi dari pelayanan yang dihasilkan menjadi hal yang lebih diutamakam dalam berbagai hal. Dikatakan berkualitas karena mengandung nilai yang cukup tinggi, baik dalam tujuan moral maupun dalm tinjauan prosedural. Hasil efektif dan efisien indikatornya berupa proses pelyanan yang hemat biaya, tidak terjadi pemborosan di dalamnya. Di sini menjangkau semua aspek permasalahan yang timbul selama ini, misalnya efisien dalam segi waktu, tenaga, biaya dan pikiran serta tingkat kepercayaan pasar terhadap jasa angkutan pelayanan nasional. Kesemuanya ini harus diatur dan ditata secara sistematis, terkoordinasi agar terjalin kerja sama yang baik

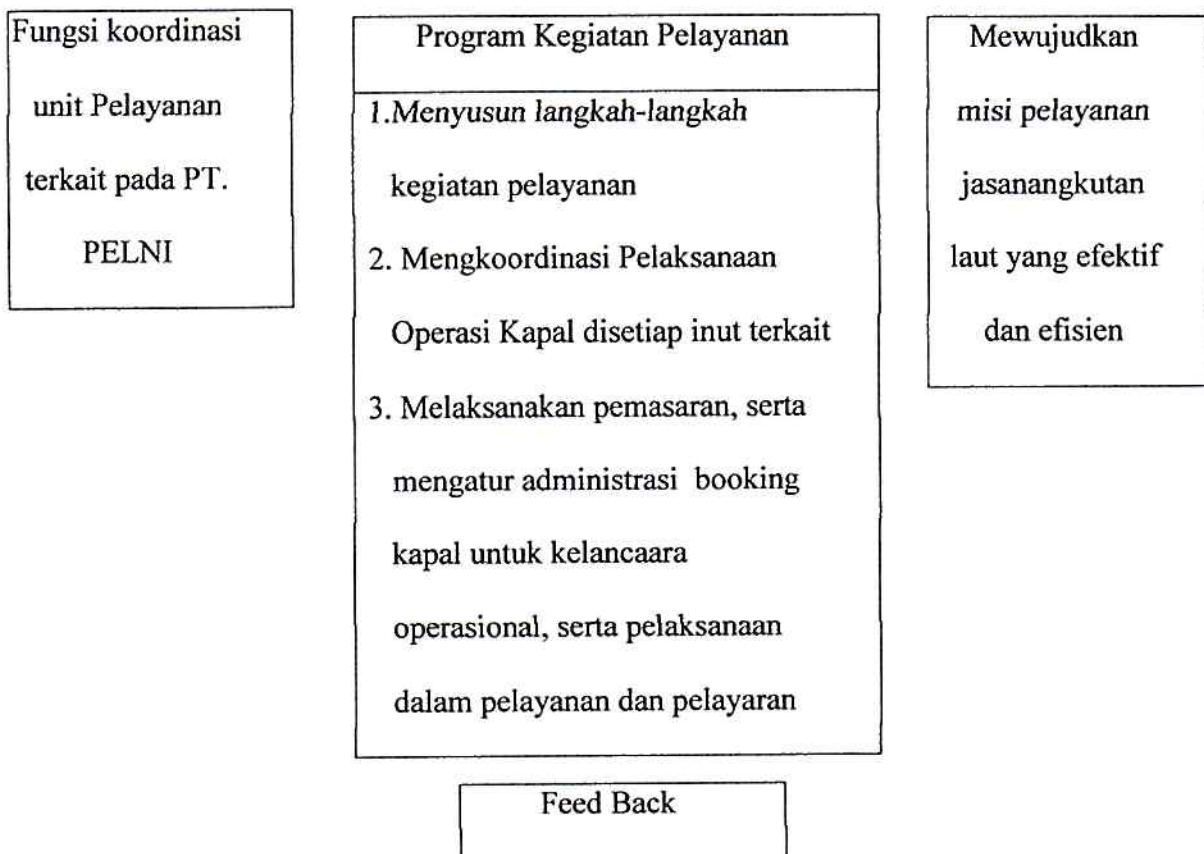
antar berbagai komponen guna mencapai suatu hasil yang maksimal sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat dari kerangka pikir sebagai berikut:

Gambar 1



Kerangka konseptual



## **E. Metode Penelitian**

### **1. Tipe dan Dasar Penelitian**

#### **a. Tipe penelitian**

Tipe penelitian yang akan digunakan adalah deskriptif, yaitu dimaksudkan metode menggambarkan secara sistematis mengenai masalah yang diteliti.

#### **b. Dasar Penelitian**

Dasar Penelitian yang digunakan adalah survei yang dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang jelas pada obyek permasalahan yang akan diteliti.

### **2. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Observasi**

Observasi adalah mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti untuk memperoleh data dalam menyusun skripsi selanjutnya

#### **b. Interview**

Interview adalah mengadakan tatap muka langsung untuk mewawancarai responden dengan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan dan dilakukan secara terbuka.

#### **c. Angket**

Membagikan daftar pertanyaan berdasarkan permasalahan yang diteliti dengan menyediakan tiap pertanyaan dengan jawaban pilihan.

### 3. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan pegawai (obyek) akan diteliti dan masyarakat/konsumen PT. PELNI Cabang Maumere. Adapun populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah jumlah personil yang ada di kantor PT. PELNI Cabang Maumere sebanyak 20 orang.

#### b. Sampel

Untuk Memperoleh sampel yang representatif, maka digunakan teknik Purposive Sampling. Jumlah sampel yang diambil adalah :

- Seluruh Karyawan PT. PELNI Cabang Maumere : 20 orang
- Anggota masyarakat/konsumen : 10 orang

Jumlah : 30 orang

### 4. Pengolahan dan Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, maka data yang terkumpul akan dianalisis baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

Analisis kualitatif dilakukan dengan menggunakan pemahaman terhadap data untuk membuktikan variabel-variabel yang tidak dikuantitatifkan. Hal ini dengan menggunakan analisis deskriptif kemudian analisis kuantitatif dengan statistik deskriptif dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi dan presentase dengan rumus:

$$\frac{F}{N} \times 100$$

N



## **F. Sistematika pembahasan**

Adapun maksud agar pembahasan ini sistematis dan hasil penelitian dapat dibaca secara keseluruhan, maka penulis menyusun kerangka pembahasan dalam bentuk bab sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan yang menguraikan latar belakang, pembatasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka konseptual Metodologi Penelitian dan Sistematika pembahasan.

Bab II : Landasan teori yang mencakup pengertian fungsi, pengertian koordinasi, pengertian efektifitas, pengertian pelayanan dan fungsi koordinasi dalam manajemen pelayanan.

Bab III : Gambaran Obyek Penelitian yang mencakup sejarah berdirinya PT. PELNI, Struktur Organisasi dan keadaan pegawai PT. PELNI Cabang Maumere.

Bab IV : Hasil penelitian dan pembahasan, yang meliputi teknik-teknik pelaksanaan koordinasi, pengaruh koordinasi terhadap peningkatan efektifitas pelayanan di kantor PT. PELNI Cabang Maumere serta pemecahan masalah.

Bab V : Penutup, Yang memuat simpulan dari hasil pembahasan dan hasil penelitian, saran-saran bagi kantor PT. PELNI Cabang Maumere untuk lebih meningkatkan pelayanannya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Fungsi

Fungsi dalam pendekatan organisasi dan manajemen adalah proses bekerjanya suatu sistem berlangsung secara terencana dan sistematis yang berdaya guna dan berhasil guna. Selain itu, fungsi dapat pula diartikan sebagai manfaat dan kegunaan dari suatu jabatan atau kedudukan seseorang dalam institusi.

Menurut The Liang Gie, Fungsi adalah: Sekelompok aktifitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan suatu usaha kerja sama. Aktifitas-aktifitas yang sama jenis itu biasanya digabungkan menjadi satu kesatuan dan diserahkan menjadi tanggung jawab pada pejabat atau organisasi tertentu. (1981: 135)

Hal yang sama juga dikemukakan J.Wajong yang disadur oleh Ichsan bahwa : Fungsi adalah sekelompok kegiatan usaha-usaha yang satu dengan yang lainnya memiliki hubungan yang erat untuk menjalankan dan menyelenggarakan segi-segi tugas pokok. (1982: 120).

Mengacu pada kedu pandangan yang dikemukakan tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa fungsi adalah rangkaian keseluruhan kerja sama suatu sistem berdasarkan wewenang, kedudukan, peran dan tanggung jawab setiap orang/institusi untuk mewujudkan tujuan yang dicita-citakan, baik oleh individu, kelompok ataupun organisasi.

## B. Pengertian Koordinasi

Koordinasi dapat diartikan menggerakkan segala usaha organisasi untuk melaksanakan usaha sebanyak mungkin, atau koordinasi berarti usaha mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, kekembaran atau kekosongan pekerjaan. Orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan dan diarahkan pada pencapaian tujuan tertentu. Jadi, mengkoordinasi semua unsur manajemen.

Seperti telah dijelaskan esensi dari tiap-tiap organisasi adalah bagaimana menghubungkan dan mempersatukan usaha-usaha orang bersama itu atau dengan istilah lain. Oleh karena itu koordinasi dirumuskan sebagai pengaturan dan pemeliharaan tata hubungan golongan manusia kerja ke arah tetib usaha, sehingga terjamin adanya kesatuan usaha dan kesatuan tindak ke arah tujuan bersama.

Jadi koordinasi adalah usaha-usaha/kegiatan-kegiatan tiap pejabat pimpinan dalam suatu tingkat hirarki untuk menghimpun atau mengarahkan/menjuruskan kegiatan orang-orang (Para spesialis) uang, organisasi demi terciptanya tujuan dari organisasi itu.

Pengertian koordinasi menurut Hasibuan, Yaitu : koordinasi adalah kemampuan mengimbangi dan menggerakkan tim yang berada di lokasi kegiatan dan menjaga irama kerja masing-masing unit agar kegiatan dapat mencapai tujuan sebagaimana mestinya. (1985: 35)

Selanjutnya menurut teori Terry mengatakan bahwa : pada dasarnya koordinasi adalah kemampuan mengsinkronkan setiap sumber daya dan menyediakan sejumlah

waktu yang tepat untuk mengarahkan pelaksanaan suatu hasil yang seragam pada sasaran yang telah ditentukan. (1985: 14)

Ada beberapa syarat penting dalam prinsip koordinasi yang harus diperhatikan diantaranya adalah :

1. *Sense of Cooperation* atau berorganisasi untuk bekerja sama.
2. *Rivalry* dalam organisasi besar seringkali terjadi kompetisi antar bagian-bagian yang terdapat di dalamnya dan berlomba-lomba untuk mencapai tujuan.
3. *Team Spirit*, artinya satu sama lain pada tiap bagian menjunjung tinggi moral etik, prinsipnya tiap bagian harus menghargai bagian yang lain.
4. *Esprit de corps*, artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai umumnya akan menambah kegiatan bersama.

Sedangkan sifat-sifat Koordinasi adalah:

1. Koordinasi adalah dinamis bukan statis.
2. Koordinasi menekankan pandangan menyeluruh oleh seorang manajer dalam kerangka mencapai sasaran.
3. Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan.

Koordinasi dapat dibedakan atas dua, yaitu:

#### 1. Koordinasi vertikal

adalah tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan-kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada dibawah wewenang dan tanggung jawabnya.

## 2. Organisasi horizontal

Koordinasi horizontal adalah tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi yang setingkat.

## C. Pengertian efektivitas

Istilah efektivitas berasal dari kata "efektif" yang dalam tafsiran bebas dapat diartikan sebagai pencapaian-pencapaian tujuan. Dengan kata lain, pencapaian tujuan secara berhasil guna (efektif). Jadi, efektivitas merupakan kemampuan memilih perusahaan yang tepat atau peralatan yang cepat dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan gambaran ini, kata efektivitas berarti indikator pencapaian suatu kemajuan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, suatu usaha dikatakan efektif manakala usaha itu mencapai tujuan.

Berdasarkan penjelasan diatas, Handoko menyatakan : Efektifitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi-standarisasi yang telah ditetapkan, baik dalam tinjauan matematik maupun ukuran prosedur baku lainnya. (1986: 13)

Sedangkan menurut Emerson menyatakan bahwa : Efektifitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan standarisasi-standarisasi legal. (1986: 6)

Dari kedua pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa efektivitas adalah kemampuan untuk menggerakkan organisasi sehingga tercapai tujuan yang diinginkan menurut ketentuan organisasi.

Perihal konsep efektivitas, pengertian yang hampir sama menurut Sinungan merumuskan dalam beberapa item, yaitu :

1. Kemampuan sistem untuk tetap berlangsung, berkembang dan beradaptasi tanpa mempedulikan tujuan-tujuan khusus yang akan dicapai.
2. Berkaitan dengan hubungan antar teori-teori organisasi yang modern maupun klasik tentang input dan output.
3. Menganggap efektivitas sebagai perbandingan /tingkatnya, dimana sasaran dikemukakan dapat dianggap tercapai. Jadi, jika tujuan atau kebijakan suatu organisasi, kelompok atau perorangan itu dirumuskan seperti halnya masalah-masalah polusi udara, produksi barang, kenaikan upah dan kepuasan kerja, maka tujuan-tujuan tersebut dipenuhi.
4. Untuk memahami efektivitas adalah "efektivitas eksternal" (*phenman*) atau perbandingan antara evaluasi lingkungan satu unit *input* (masukan). Konsep ini pada prinsipnya tidak beda dengan pendekatan yang disebutkan pertama.

Jadi efektivitas cukup baik dan dapat dihitung. Maka tingkat pencapaian tujuannya yang lengkap, dapat dipertimbangkan menjadi 100 persen.

#### **D. Pengertian pelayanan**

Kata pelayanan berasal dari kata "pelayan" yang dalam *kamus bahasa indonesia* dapat diartikan orang yang kerjanya melayani.

Dari pengertian tersebut, maka dapatlah ditarik suatu pengertian bahwa pelayanan adalah merupakan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memberikansuatu kebutuhan atau keperluan kepada orang lain, misalnya nasabah, pembeli dan lain-lain.

Faktor pelayanan ini sangatlah membutuhkan kecekatan agar yang dilayani tidak menunggu terlalu lama dan tidak karuan sehingga waktu kerja tidak terbuang. Untuk menentukan pemutusan terhadap masalah-masalah, maka dirasa perlu memperhatikan tata tertib pelayanan terhadap penumpang.

Dalam perusahaan jasa, pelayanan merupakan hal yang sangat penting. Dengan diberikannya pelayanan yang baik, maka diharapkan dapat mempertahankan kelancaran, misalnya dalam hal penjualan tiket. Pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan dari unsur manusianya, seperti :

1. Sikap ramah tamah.
2. Pemberian informasi yang sejelas-jelasnya.
3. Penampilan dan adanya sikap dekat dan adanya kekeluargaan.

Dengan adanya usaha memperbaiki sehingga tercipta suatu perubahan dalam kehidupan sosial dan terhadap dunia usaha yang dilaksanakannya pada tenaga, waktu dan alat-alat untuk lebih menunjang lancarnya kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap masyarakat, khususnya penumpang.

Berikut ini penulis akan mengemukakan pengertian pelayanan menurut Moenir, yaitu : pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang dengan landasan faktor material yang diatur melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. (1995: 26)

Dari pengertian tentang pelayanan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah rangkaian kegiatan saling memberi dan menerima yang berlangsung secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan secara perorangan maupun masyarakat.



## E. Faktor Pendukung Pelayanan

Dalam pelayanan umum terdapat beberapa faktor pendukung yang penting, diantaranya faktor kesadaran para pejabat serta petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum. Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan, faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan, faktor pendapatan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, faktor keterampilan petugas dan faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan.

Keenam faktor itu masing-masing mempunyai peranan berbeda tetapi saling berpengaruh dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan/tindakan dengan atau tanpa peralatan. Salah satu faktor dari enam unsur tersebut tidak ada atau sangat tidak memadai maka pelayanan akan terasa kurang, bahkan jika faktor pertama yang tidak ada, maka fatalah pelayanan itu. Untuk melihat secara jelas keenam faktor itu berikut ini dijelaskan secara berturut-turut sebagai berikut :

### 1. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan pada jiwa seseorang yaitu merupakan titik temu atau equilibrium dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan dalam hidup yang bersangkutan.

Moerir (1998-89) mengatakan bahwa kesadaran adalah :

“Suatu proses berpikir melalui renungan, pertimbangan, dan perbandingan, sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan ketetapan hati dan keseimbangan dalam jiwanya sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan kemudian”.

Dengan pengertian diatas, maka kesadaran adalah hasil dari suatu proses yang kadang-kadang memerlukan waktu cukup lama dan dalam keadaan tidak emosi. Orang yang dalam keadaan emosional tidak mungkin memperoleh kesadaran. Dengan kesadaran dapat diperoleh atau ditemukan kebenaran hakiki sehingga dapat "melihat" dengan mata hati suatu kebathilan.

## 2. Faktor Aturan

Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Aturan adalah perangkat penting dalam suatu tindakan dan perbuatan orang. Oleh karena itu peranan aturan demikian besar dalam hidup bermasyarakat sehingga Moenir (1998-89) mengatakan : ".....aturan harus dibuat, dipatuhi dan diawasi sehingga dapat memcapai sasaran sesuai dengan maksudnya."

Dalam organisasi kerja aturan dibuat oleh manajemen sebagai pihak yang berwenang mengatur segala sesuatu yang ada diorganisasikan kerja tersebut. Oleh karena itu setiap aturan pada akhirnya menyangkut langsung maupun tidak langsung kepada orang, maka masalah manusia dan sifat kemanusiaannya harus menjadi pertimbangan utama. Pertimbangan harus diarahkan kepada manusia sebagai subyek aturan, artinya mereka harus membuat, menjalankan dan mengawasi pelaksanaan aturan itu, maupun manusia sebagai obyek aturan, yaitu mereka yang akan dikenai aturan itu.

### 3. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya, namun ada perbedaan sedikit dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditunjukkan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks. Untuk mengorganisir fungsi pelayanan, baik dalam bentuk struktur maupun mekanismenya yang akan berperan dalam mutu dan akan kelancaran pelayanan tentu harus memiliki sarana pendukung. Oleh karena itu organisasi yang dimaksud disini tidak semata-mata dalam perwujudan susunan organisasi, melainkan lebih banyak pada pengaturan mekanisme kerjanya yang harus mampu menghasilkan pelayanan yang memadai. Moenir (1998-98) mengatakan bahwa :

“.....sarana pendukung mekanisme kerja didalam organisasi ialah sistem, prosedur dan metode yang berfungsi sebagai tata cara kerja agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik.”

Sistem adalah suatu susunan atau rakitan komponen atau bagian-bagian yang membentuk suatu kesatuan yang utuh dengan sifat-sifat yang saling tergantung, saling mempengaruhi dan saling berhubungan. Sistem merupakan kerangka mekanismenya organisasi sedang prosedur adalah rincian dinamikanya mekanisme sistem.

Metode adalah cara yang dilakukan oleh seseorang untuk menyelesaikan suatu tahap dari pekerjaan, yang paling mudah dan efisien diantara beberapa cara yang ada. Metode dan prosedur pada prinsipnya sama yaitu mengatur perbuatan orang dalam pekerjaan, untuk mencapai suatu tahap atau tingkat tertentu dari rangkaian pekerjaan ini. Pada organisasi perkantoran misalnya ada metode

pengetikan surat-surat, penanganan surat masuk dan keluar, pembukuan, proses penyimpanan dan pengeluaran barang, dll.

#### 4. Faktor Pendapatan

Pendapatan ialah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga atau pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan/organisasi, baik dalam bentuk uang atau fasilitas dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya maupun keluarganya. Namun hal ini dalam masyarakat yang berteknologi maju, dimana kebutuhan hidup semakin meningkat tidak hanya dalam jenis tetapi juga dalam hal kegunaan, pendapatan seseorang tidak lagi dapat menjangkau kebutuhannya bersama keluarga (Syarif Rusli, 1990).

Kebutuhan hidup yang makin meningkat disatu pihak, kurang dapat diimbangi dengan pendapatan yang relatif tetap, sehingga menyebabkan perubahan pola ketenaga kerjaan.

#### 5. Faktor Kemampuan/Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang dalam hubungannya dengan tugas/pekerjaan berarti dapat melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan. Dibiidang manajemen menurut Robert R. Katz, dalam kutipan Moenir (1998:116) mengatakan bahwa ada 3 jenis kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh setiap manager agar dapat melaksanakan tugasnya memimpin secara berdayaguna dan berhasil yaitu kemampuan teknik (*technical skill*), kemampuan bersifat manusiawi (*human skill*) dan kemampuan membuat konsep (*conceptual skill*).

Keterampilan ialah kemampuan melaksanakan tugas/pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan kerja yang tersedia. Seperti diketahui bahwa orang bekerja selalu menggunakan paling tidak 4 unsur yang ada pada setiap orang yaitu otot, saraf, perasaan dan pikiran. Dengan kombinasi yang berbeda derajat dari masing-masing unsur tergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan (Siagian, 1997).

## 6. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan yang kami maksud disini adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan tersebut antara lain :

- Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga menghemat waktu
- Meningkatkan produktifitas, baik barang maupun jasa
- Kualitas produk yang lebih baik terjamin
- Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan
- Menimbulkan perasaan puas pada orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosionalnya.

Oleh karena itu disamping peranan sarana pelayanan sangat penting juga harus ditunjang oleh unsur peranan manusianya sendiri.

## F. Pelayanan Sebagai Suatu Proses

Manusia selalu berusaha untuk selalu memenuhi kebutuhannya baik melalui aktivitas sendiri maupun secara tidak langsung melalui aktivitas orang lain. Aktivitas adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, panceraindra, dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang akan dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung inilah yang dinamakan "pelayaman".

Sebagai contoh dalam kehidupan sehari-hari, misalnya A memerlukan surat keterangan tentang jati diri sebagai pegawai diperusahaan K, B dalam hal ini petugas yang berwenang diperusahaan K untuk membuat surat yang dimaksud A. Apa yang dilakukan oleh B inilah disebut pelayanan.

Layanan yang diperlukan manusia pada dasarnya 2 jenis, yaitu layanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan orang lain selaku anggota organisasi.

Sebuah contoh proses dalam pelayanan tiket kapal laut yang hanya memerlukan waktu maksimal 5-10 menit arena didalamnya hanya terdiri dari beberapa perbuatan :

- Mengambil karcis
- Menulis identitas konsumen
- Menempel / menulis nomor / deretan tempat duduk
- Menerima / menghitung uang pembayaran
- Menyerahkan tiket.

Proses suatu pelayanan yang terdiri dari beberapa jenis perbuatan, bentuknya dapat nerupa aktivitas seri atau paralel. Aktivitas seri adalah aktivitas yang berurutan merupakan garis lurus. Contoh aktivitas yang disebutkan diatas ini adalah aktivitas

seri. Perbuatan urut yang dilakukan oleh satu orang atau lebih. Adapun aktivitas paralel adalah aktivitas yang dilakukan secara cabang, bukan berurut lurus, melibatkan lebih dari 2 unit kerja. Hal ini menyebabkan banyaknya waktu yang diperlukan, bukan saja karena banyaknya aktivitas yang dilakukan tetapi karena ketergantungan dengan unit lain.

#### **G. Fungsi koordinasi Manajemen pelayanan PT. PELNI**

Secara umum koordinasi adalah salah satu fungsi dari manajemen yang ditujukan untuk mengarahkan dan menyatukan kegiatan dari unit kerja organisasi. Oleh karena itu, koordinasi merupakan usaha kerja sama antara unit-unit terkait dalam organisasi guna menjamin kelancaran mekanisme, prosedur kerja dari berbagai komponen untuk mewujudkan misi organisasi sesuai dengan yang diharapkan.

Gambaran diatas senada dengan pandangan Handyaningrat yang menyatakan bahwa: koordinasi merupakan upaya yang mengarah pada sinkronisasi sistem mekanisme, prosedur kerja dari berbagai konsumen organisasi untuk memastikan keseluruhan prosedur kerja, harus dapat terjamin dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (1996: 13)

Koordinasi adalah faktor dominan yang perlu diperhatikan guna menjamin kelangsungan hidup organisasi. Olehnya itu, kebutuhan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh peran dan fungsi masing-masing unit terkait dalam membangun sinkronisasi antara tugas dan tanggung jawab dalam mengatur apa yang menjadi tujuan pokok organisasi.



Upaya untuk mewujudkan misi organisasi perlu adanya kerja sama yang memungkinkan terjalinnya keserasian dan keseimbangan, dimana koordinasi berfungsi menghindari timbulnya tumpang tindih dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan antar satuan-satuan terkait. Dalam kontes inilah koordinasi memiliki peranan yang sangat signifikan dalam manajemen organisasi, dimana salah satu unsur dalam aktivitas organisasi adalah pelayanan.

PT. PELNI sebagai perusahaan milik negara yang bertujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat dituntut untuk meningkatkan kualitas dan mutu pelayanan. Seiring dengan dinamika masyarakat terhadap eksistensi jasa pelayanan yang berjalan normal dikarenakan adanya kepuasan langsung yang dirasakan konsumen.

Dalam manajemen pelayanan umum terdapat beberapa faktor pendukung yang penting, diantaranya faktor kesadaran para pejabat serta petugas yang berkecimpung dalam organisasi itu sendiri. Disusul faktor-faktor fundamental, serta aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan organisasi yang merupakan alat serta sistem yang mendukung kelancaran mekanisme kegiatan pelayanan dan sarana prasarana pendukung lainnya.

Manajemen pelayanan dalam PT. PELNI pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pelayanan umumnya, hanya saja terdapat sedikit perbedaan dalam penerapannya, karena sasaran pelayanannya ditujukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multikompleks oleh karena itu, penting bagi organisasi ini secara intern mewujudkan fungsi koordinasinya secara maksimal. Perwujudan koordinasi yang dimaksud disini tidak semata-mata dalam konteks

susunan organisasi, melainkan lebih banyak pada pengaturan mekanisme kerja guna mewujudkan misi pelayanan yang efektif dan efisien.

Koordinasi ini juga berfungsi untuk membangun sistem yang baik dan terorganisasi yang tidak sekedar menjaga kontinuitas fungsinya saja, tetapi juga senantiasa mengembangkan kedayagunaannya seiring dengan laju perkembangan dan kemajuan organisasi yang mengikuti irama perkembangan teknologi.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### A. Sejarah Berdirinya PT. PELNI

Wilayah negara kesatuan Republik Indonesia yang memiliki  $\pm$  17.000 pulau ternyata telah menempatkan sektor perhubungan laut menjadi sangat vital. Hal ini disebabkan media laut relatif lebih mudah untuk dijangkau oleh masyarakat luar, dan dari sekian banyak pulau tersebut hampir setengahnya telah berpenduduk.

Sejak jaman dahulu nenek moyang bangsa Indonesia telah memanfaatkan mesin transportasi laut untuk berbagai macam kegiatan atau aktivitasnya. Laut memang menjadi sarana yang paling efektif untuk mobilitas/menggerakkan manusia maupun barang dari satu daerah ke daerah lain. Lebih dari itu, laut juga merupakan alat pengikat yang menyatukan berbagai aspek kehidupan bangsa Indonesia.

Menyadari akan pentingnya sektor perhubungan laut tersebut, maka pemerintah melalui PT. PELNI (Persero) telah berupaya memberikan pelayanan terbaik bagi kepentingan masyarakat. Sebelum memberikan gambaran singkat PT. PELNI Cabang Maumere, penulis memandang perlu untuk mengemukakan terlebih dahulu tentang keberadaan PT. PELNI secara nasional (pusat) karena hal ini mempunyai keterkaitan historis.

Kehadiran PT. PELNI sebenarnya bermula dari keluarnya surat keputusan bersama (SKB) antara menteri perhubungan dan menteri pekerjaan umum tertanggal 15 September 1950 yang isinya adalah mendirikan sebuah yayasan penguasaan kapal atau yang lebih dikenal dengan nama PESPUKA.

Adapun hal yang mendasari berdirinya yayasan PESPUKA ini adalah karena pemerintah belanda menolak keinginan indonesia untuk mengubah status NV. KPM (*Koninklijke pakeet vaart maatschapij*), sebuah perusahaan pelayaran belanda menjadi perseroan terbatas. Pemerintah indonesia juga menginginkan agar kapal-kapal NV. KPM memakai bendera indonesia dalam setiap operasi pelayarannya dip perairan indonesia. Namun hal tersebut dengan tegas ditolsk oleh pemerintah belanda.

Armada-armada NV. KPM tentunya lebih unggul dalam persaingan dengan armada PESPUKA karena mereka telah berpengalaman lebih dari setengah abad. Apalagi jumlah armadanya pun lebih banyak disertai kontrak-kontrak monopoli.

Oleh karena itu, pada tanggal 35 april 1952 Yayasan PESPUKA dibubarkan. Delapan kapal milik PESPUKA kemudian diserahkan kepada PT. PELNI. Tanggal pembubaran PESPUKA kemudian diperingati sebagai hari lahir PT. PELNI. Sebagai presiden direktur pertama adalah R. Makmun Soemadipraja (1952-1955). Untuk mencukupi tambahan pembelian kapal, maka bank ekspor impor menyediakan dana untuk maksud tersebut. Dari dana tersebut, PT. PELNI memesan dan memperoleh 45 Coaster (sejenis kapal barang) dari Eropa Barat.

Namun sebelum kapal-kapal tersebut tiba di indonesia, timbul pula masalah baru yang dihadapi oleh PT. PELNI pada waktu itu banyak perusahaan asing diambil alih buruh-buruhnya. Hal ini terjadi akibat adanya politik konfrontasi antara indonesia dengan belanda karena perjuangan pembebasan irian barat. Demikian juga halnya dengan NV. KPM, pengambil alihan ini menimbulkan masalah baru bagi PT. PELNI karena tenaga kerjanya yang ditinggalkan oleh NV. KPM.

Sementara tidak adanya coaster dari Eropa, PT. PELNI mencari kapal-kapal asing dari berbagai negara. Langkah ini diambil untuk mengisi trayek-trayek yang ditinggalkan oleh NV. KPM agar tidak lowong. Namun tanpa alasan yang jelas, satu

persatu kapal-kapal yang di- *carter* diganti dengan coatser pesanan PT. PELNI. Kemudian ditambah dengan kapal-kapal hasil rampasan dari jepang.

Pada tahun 1961, pemerintah mengubah status PT. PELNI dari persero menjadi perusahaan negara (PN) perubahan status tersebut dimasukan dalam lembaran negara RI. Selanjutnya dari perusahaan negara (PN) menjadi Perseroan Terbatas (PT), hal ini sesuai dengan akte pendirian nomor 31 tanggal 30 oktober 1975, kemudian perubahan tersebut dicantumkan dalam berita negara RI tertanggal 27 juni 1961 nomor 60.

Seperti telah didikemukakan sebelumnya bahwa begitu luasnya negara kita dengan ribuan pulaunya, maka PT. PELNI kemudian melebarkan sayapnya sampai ke daerah-daerah, termasuk maumere-flores. Tujuh tahun kemudian, tepatnya pada tahun 1959 PT. PELNI cabang maumere resmi dibuka. Dipilihnya maumere sebagai salah satu cabang PT. PELNI karena lebih pada faktor geografisnya yang sangat strategis.

Pada saat berdirinya PT. PELNI cabang maumere hanya memiliki kapal-kapal berukuran kecil dengan frekuensi pelayaran yang masih sangat jarang. Namun, justru kehadiran armada-armada ini telah membuka hubungan dengan daerah-daerah luar flores, terutama kota makassar. Sebagaimana PT. PELNI lainnya, PT. PELNI cabang maumere mempunyai suatu tugas pokok yang sangat penting pada bidang operasionalnya.

Dalam perkembangan masyarakat yang semakin maju saat ini, permintaan terhadap jasa pelayanan PT. PELNI Cabang maumere semakin tinggi. Oleh karenanya, PT. PELNI Cabang Maumere terus meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat.

Sampai sekarang PT. PELNI cabang maumere telah mengalami pergantian pimpinan cabang. Yang pertama adalah bapak Hamid. Selanjutnya mengalami

pergantian kembali dengan pimpinannya adalah bapak Laban, kemudian bapak Darmia dan terakhir (sekarang) dipimpin oleh bapak Rafael Da silva.

Demikianlah sekilas tentang perkembangan PT. PELNI Cabang Maumere, mudah-mudahan dapat memperkaya dan melengkapi skripsi ini.

## **B. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi (desain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dimana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkankerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi PT.PELNI cabang maumere secara umum dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Kepala Cabang
2. Kepala Bagian Operasional
3. Kepala Bagian Keuangan
4. Kepala Bagian Umum
5. Kepala Bagian Armetik (armada teknik)

Bagan struktur organisasi (terlampir)

### C. Mekanisme Kerja

Adapun mekanisme kerja struktur organisasi PT. PELNI Cabang Maumere dapat dilihat sebagai berikut :

#### 1. Kepala cabang

PT. PELNI Cabang Maumere dipimpin oleh seorang kepala cabang dengan rincian tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kerja.
- b. Mendistribusikan dan menyediakan tugas bawahan dalam pemasaran jasa angkutan laut.
- c. Memonitor biaya dengan penghasilan serta mengkoordinasikan kapal sesuai dengan yang telah ditentukan.

#### 2. Kepala bagian operasional

Kepala bagian operasional mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun langkah kegiatan dan memberi tugas serta memberi petunjuk kepada bawahan.
- b. Mengkoordinasi pelaksanaan operasional kapal.
- c. Melaksanakan pemasaran dan mengatur administrasi *booking* kapal untuk kelancaran pelaksanaan.

Kepala bagian operasional membawahi beberapa urusan yang dikepalai oleh Kepala Urusan, antara lain :

- a. Urusan pelayanan kapal, yang bertugas:
  - 1) Melayani keperluan kapal sejak kapal singgah di pelabuhan sampai berangkat.
  - 2) Mengatur dan menyelia pelaksanaan pelayanan kapal agar pelayanan dilakukan dengan baik.



- b. Urusan EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut), yang bertugas:
- 1) Memberi tugas dan petunjuk serta menyelia pelaksanaan tugas-tugas bawahan.
  - 2) Memasarkan jasa EMKL, baik dengan kondisi *port to port* dan *door to door*.
  - 3) memeriksa dan memaraf nota tagihan, faktor pajak, laporan B-60C, uang muka biaya operasional dan tahunan.
  - 4) melaksanakan laporan bulanan
  - 5) melaksanakan tugas-tugas urusan EMKL.
  - 6) mengoperasikan truk kendaraan EMKL.
- c. Urusan Muatan, yang bertugas :
- 1) memberi tugas dan petunjuk kepada bawahan.
  - 2) memasarkan ruangan muatan
  - 3) memeriksa barang muatan dan menghitung biayanya sesuai dengan tarif yang berlaku.
  - 4) memproses semua dukungan yang diperlukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d. Urusan pasasi, yang bertugas :
- 1) Memberikan tugas dan petunjuk kepada bawahan.
  - 2) Melyani booking tiket.
  - 3) Mengajukan permintaan blanko tiket dan membagikan kepada petugas penjual tiket.
  - 4) Memeriksa tiket yang terjual dengan jumlah uang yang diterima dan sisa sikit.

- 5) Menyusun B-60 lengkap dengan daftar penumpang dan meneruskan sebagai laporan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 3. Kepala Bagian Keuangan

Kepala bagian keuangan bertugas sebagai berikut:

- a. Menyusun langkah kegiatan.
- b. Memberi tugas dan petunjuk kepada bawahan.
- c. Menyusun rencana dan mengawasi pelaksanaan anggaran biaya sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Bagian Keuangan membawahi beberapa urusan, antara lain :

#### a.) Urusan Pembukaan, yang bertugas :

- 1.) Memberi tugas dan petunjuk serta mengawasi pelaksanaan pembukuan.
- 2.) Memeriksa dan memaraf *journal voucher*, CBV dan BPU.
- 3.) Memeriksa kas cabang setiap hari.
- 4.) Memeriksa data keuangan kas.
- 5.) Membuat laporan penggunaan modal kerja, buku harian dan buku besar harian pada komputer.
- 6.) Membuat laporan periodik.
- 7.) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai ketentuan mengenai masalah-masalah pembukuan

#### b.) Urusan perbendaharaan yang bertugas :

- 1.) Memberi tugas, petunjuk dan menyelia pelaksanaan penerimaan dan pembayaran uang serta menyimpan surat-surat berharga.
- 2.) Memeriksa laporan modal kerja, bukti penerimaan uang yang akan diajukan kepada atasan untuk ditandatangani.

- 3.) Memeriksa kembali uang pasasi bersama kasir dan sisa tiket yang tidakterjual.
- 4.) Membuat cek dan giro sesuai dengan kebutuhan untuk ditandatangani atasan.
- 5.) Memonitor saldo uang di bank dengan mengecek buku rekening bank.
- 6.) Melaksanakan tugas-tugas lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c.) Kasir, yang bertugas:

- 1.) Menereima dan meneliti CBV dari bidang kerja terkait di cabang dan dari pihak ketiga serta melaksanakan pembayarannya sesuai dengan jumlah yang tertera dalam CBV.
- 2.) Menerima dan menghitung uang setoran dari pihak ke tiga dan unit terkait di cabang setelah meneliti penyeteran dan menyerahkan bukti/kwitansi penyeterannya.
- 3.) Membuat rincian akhir kas harian sesuai penerimaan dan pengeluaran uang serta melakukan kas opname pada setiap akhir jam kerja.
- 4.) Menyimpan dan mengamankan uang kas, blanko tiket dan surat-surat berharga lainnya.

4. Kepala Bagian Umum

Bagian umum dikepalai oleh seorang kepala bagian umum, yang bertugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kegiatan.
- b. Mengkoodinasi dan menyelia tugas bawahandalam mengatur, memelihara aset dan inventaris cabang serta membuat dan mengawasi pemakaian anggaran biaya bagian umum sesuai ketentuan.

Dalam menjalankan tugasnya, kepala bagian umum membawahi beberapa urusan, antara lain :

a. Urusan personalia, yang bertugas:

- 1) Memberi tugas, petunjuk dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas urusan personalia.
- 2) Membuat konsep surat, telex, laporan peridik.
- 3) Memeriksa dan memaraf telex, fax, surat, daftar gaji dan daftar pembayaran pensiunan untuk selanjutnya diserahkan kepada atasan.
- 4) Memberikan penjelasan kepada pegawai sehubungan dengan peraturan kepegawaian dan kesejahteraan pegawai.
- 5) Melaksanakan tugaslain yang diperintahkan oleh atasan.

b. Unsur Rumah Tangga yang, bertugas :

- 1) Memberi tugas, petunjuk dan mengawasi pelaksanaan tugas bawahan.
- 2) Mengatur dan memelihara aset dan inventaris cabang.
- 3) Mengurus PBB kantor dan rumah dinas, pembayaran rekening telepon, rekening air, rekening listrik dan lain-lain.
- 4) Mengawasi pelaksanaan, pengadaan dan pemakaian ASTK dan alat cetak kantor.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang ditugaskan oleh atasan.

c. Urusan telex, yang bertugas:

- 1) Mengoperasikan pesawat telex dan fax agar berita dapat dikirim dan diterima dengan baik.
- 2) Mengatur dan membagikan berita telex sesuai tujuan berita/bidang terkait.
- 3) Menghitung biaya telex dan fax serta membuat konsep surat penagihan serta rincian biayanya.

#### 4. Kepala bagian Ermetik (Armada teknik)

Bagian armetik dikepalai oleh seorang kepala bagian armetik yang bertugas :

- a. Memberi tugas, petunjuk dan mengkoordinasikan serta menyelia pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan bagian Armada Teknik.
- b. Mengoreksi dan menandatangani surat permintaan, CBV dan perlengkapan kapal, ABK, dan penumpang serta biaya perbaikan kapal.
- c. Memeriksa dan mengadakan begosiasi dengan kontraktor mengenai surat penawaran biaya reparasi kapal dan mengajukan kepada direktur armada teknik dengan telex untuk meminta persetujuan.
- d. Mengawasi dan memeriksa pelaksanaan reparasi kapal dan menandatangani *statistic faction note* bila pekerjaan telah selesai dengan baik.
- e. Melaksanakan kegiatan lain yang diberikan atasan.

#### D. Keadaan Pegawai

Untuk mewujudkan keberhasilan pelayanan atau efektifitas dari pada pelayanan jasa pelayaran, maka perlu didukung pelaksanaan yang profesional, baik diukur dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas pegawai yang merupakan motor penggerak utama.

Untuk menciptakan kemampuan pegawai yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan jasa pelayanan, maka harus terus dilaksanakan pembinaan pegawai secara kontinue, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka kemampuan pegawai PT. PELNI Cabang Maumere dapat dilihat secara jelas menurut tingkat pendidikan dan golongan.

#### 1. Keadaan pendidikan

Agar tingkat pendidikan pegawai kantor PT. PELNI Cabang Maumere dapat dilihat jelas dikemukakan pada tabel berikut :

Tabel I

**KEADAAN PEGAWAI MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN PADA  
KANTOR PT. PELNI CABANG MAUMERE**

No	Pendidikan	Jumlah (Orang)	Prosentase
1.	SD	3	13,63%
2.	SLTP	6	27,28%
3.	SLTA	10	45,45%
4.	Sarjana (S1)	3	13,64%
5.	Pascasarjana (S2/S3)	-	-
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Kantor PT. PELNI Cabang Maumere

Dengan demikian terlihat bahwa tingkat pendidikan tingkat sarjana (S1) berjumlah 3 orang atau 13,64% ; tingkat pendidikan terbanyak adalah SLTA sebanyak 10 orang atau 45,45%; tingkat pendidikan SLTP sebanyak 6 orang atau 27,28%; dn sisanya berpendidikan SD sebanyak 3 orang atau 13,63%.

## 2. Keadaan pangkat/Golongan Pegawai

Adapun keadaan pangkat/golongan pegawai PT. PELNI cabang maumere dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel II

### KEADAAN PEGAWAI MENURUT TINGKAT PANGKAT/GOLONGAN PADA KANTOR PT. PELNI CABANG MAUMERE

No	Pangkat/Golongan	Jumlah (Orang)	Prosentase
1.	I	9	40,98%
2.	II	10	45,46%
3.	III	3	13,65%
4.	IV	-	-
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Kantor PT. PELNI Cabang Maumere*

Data pada tabel tersebut memperlihatkan bahwa pegawai dengan pangkat/golongan III sebanyak 3 orang atau 13,64%; pegawai dengan pangkat/golongan II sebanyak 10 orang atau 45,46%; dan yang terakhir pegawai dengan pangkat/golongan I sebanyak 9 orang atau 40,98%.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Teknik-Teknik Pelaksanaan Koordinasi Pelayanan**

Pelayanan masyarakat pada dasarnya merupakan tugas nasional yang menjadi tanggung jawab instansi pemerintah maupun swasta. PT. PELNI Cabang Maumere sebagai salah satu perusahaan milik negara yang bergerak di bidang pelayanan jasa yang memiliki lingkup tugas dan wewenang yang cukup luas dalam upaya melayani masyarakat yang ingin menggunakan jasa angkutan kapal laut PT. PELNI.

PT. PELNI Cabang Maumere sebagai perusahaan milik negara yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dituntut untuk meningkatkan kualitas dan mutu pelayanan. Daya dan kemampuan analisis kritiknya dan dinamika masyarakat semakin berkembang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan zaman keterbukaan di era reformasi dewasa ini.

Oleh sebab itu, upaya kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan diatas perlu dikemukakan bahwa indikator dari suatu pelayanan kepada masyarakat yang berkualitas penekanannya pada sejauh mana masyarakat luas khususnya pada masyarakat pengguna (konsumen) jasa pelayanan PT. PELNI Cabang Maumere maka diperlukan teknik-teknik pelaksanaan koordinasi.



Teknik-teknik untuk mencapai koordinasi adalah komponen-komponen vital manajemen yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Hirarki Manajemen

Rantai perintah, aturan informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat menimbulkan integritas bila dirumuskan secara jelas serta dilaksanakan dengan pengarahanyang tepat.

### 2. Aturan dan Prosedur

Aturan-aturan dan prosedur adalah keputusan-keputusan manejerial yangdibuat untuk menangani kejadian-kejadian rutin, sehingga tepat juga menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan rutin.

### 3. Rencana dan Penetapan Tujuan

Pengembangan rencanadan tujuan dapat digunakan untuk mengkoordinasi dengan melalui pengaruh seluruh satuan organisasi terhadap sejarah yang sama. Ini diperlukan bila aturan dan prosedur tidak mampu lagi memproses seluruh informasi yang diperlukan untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan satuan organisasi.

Untuk itu kesimpulan yang dapat dikemukakan penulis bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan PT. PELNI Cabang Maumere diperlukan teknik-teknik koordinasi diantaranya :

#### 1. Teknik koordinasi pelayanan di bidang penempatan karyawan

Berdasarkan dengan upaya kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan diatas, maka perlu dikemukakan bahwa indikator dari pada suatu pelayanan kepada masyarakat adalah penempatan pegawai/karyawan.

Untuk meningkatkan pelayanan yang efektif dan efisien adalah dengan menempatkan pegawai sesuai dengan bidang dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai atau karyawan tersebut.

Berikut ini penulis akan mengemukakan tanggapan responden terhadap penempatan kerja karyawan/pegawai pada PT. PELNI Cabang Maumere.

Tabel III

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PELAKSANAAN  
PENEMPATAN KERJA PEGAWAI PT. PELNI  
CABANG MAUMERE

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat sesuai	-	-
2.	Sesuai	3	10%
3.	Kurang sesuai	17	56,67%
4.	Tidak sesuai	10	33,33%
5.	Sangat tidak sesuai	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber data: Diolah dari Kuisisioner Tahun 2009*

Berdasarkan pada tabel III menunjukkan bahwa penempatan karyawan/pegawai PT. PELNI Cabang Maumere menurut tanggapan responden yang menyatakan sesuai adalah 3 orang atau 10%, yang mengatakan kurang sesuai adalah 17 orang atau 56,67% dan yang mengatakan tidak sesuai adalah

10 orang atau 33,33% serta yang mengatakan sangat sesuai dan sangat tidak sesuai tidak ada.

Olehnya itu dapat diketahui bahwa pada umumnya dalam penempatan kerja pegawai/karyawan PT. PELNI Cabang Maumere ini adalah kurang efektif. Cara penempatan karyawan/pegawai harus sesuai atau menurut ketrampilan atau tingkat pendidikan formalnya, sehingga dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien.

## 2. Teknik Koordinasi di Bidang Kemampuan Pelayanan Pegawai

Untuk meningkatkan efektifitas pelayanan kantor PT. PELNI Cabang Maumere kepada masyarakat pelanggannya (Konsumen) sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti: tingkat kemampuan memberikan pelayanan sarana dan prasarana serta kerja sama dan lain-lain.

Mengenai pegawai pada kantor PT. PELNI Cabang Maumere, tingkat profesional pelayanan kepada konsumen sangat diperlukan, sehingga akan dapat meningkatkan efektifitas pelayanan. Profesional yang dimaksud adalah dalam hal kecepatan dan ketepatan didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat peengguna merasa puas memperoleh pelayanannya.

Kemampuan memberikan pelayanan kepada pelanggan sangat diperlukan untuk meningkatkan efektifitas karena jika mutu pelanan rendah, tidak akan dapat menyelesaikan dengan baik dan cepat segala kerja sama yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat pengguna jasa.

Untuk mengetahui kemampuan pelayanan karyawan/pegawai kantor PT. PELNI Cabang Maumere dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEMAMPUAN KECEPATAN  
PELAYANAN PEGAWAI PADA KANTOR PT. PELNI  
CABANG MAUMERE**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat cepat	-	-
2.	Cepat	7	23,33%
3.	Cukup cepat	8	26,67%
4.	Tidak cepat	15	50%
5.	Tidak cukup cepat	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner Tahun 2009*

Pada tabel tersebut memperlihatkan bahwa profesionalisme pegawai kantor PT. PELNI Cabang Maumere didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih dinilai kurang baik.

Dari 15 orang responden, yang memberikan jawaban cepat 7 orang atau 23,33% ; yang mengatakan cukup cepat 8 orang atau 26,67%; 15 orang atau 50% yang mengatakan tidak cepat, dan yang mengatakan yang sangat cepat dan tidak cukup cepat tidak ada.

Berdasarkan tanya jawab yang dilakukan oleh penulis dengan beberapa responden pada penelitian ini diketahui bahwa pemberian pelayanan jasa pelayanan kepada masyarakat/konsumen, walaupun telah diusahakan melayani dengan baik, namun masih sangat lamban dalam memberikan pelayanan.

Berikut ini akan dikemukakan tentang tingkat kepuasan masyarakat/konsumen dalam pelayanan yang diberikan pegawai PT. PELNI Cabang Maumere.

Tabel V

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN PELAYANAN  
PEGAWAI PADA KANTOR PT. PELNI CABANG MAUMERE  
KEPADA MASYARAKAT/KONSUMEN

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat memuaskan	-	-
2.	Memuaskan	2	6,6%
3.	Cukup memuaskan	15	50%
4.	Tidak memuaskan	13	43,33%
5.	Tidak cukup memuaskan	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa responden yang mengatakan memuaskan 2 orang atau 6,67%, responden yang mengatakan cukup memuaskan 15 orang atau 50%, responden yang mengatakan tidak memuaskan 13 orang atau 43,33%, sedangkan responden yang mengatakan sangat memuaskan dan sangat tidak memuaskan tidak ada.

## **B. Pengaruh Koordinasi Terhadap Peningkatan Efektifitas Pelayanan Pada Kantor PT. PELNI Cabang Maumere**

PT. PELNI Cabang Maumere sebagai suatu organisasi kerja yang diselenggarakan untuk melayani kepentingan masyarakat umum serta dengan tugas-tugas mewujudkan dan memelihara eksistensi negara, yaitu kesinambungan pembangunan melalui sewa jasa pelayanan pelayaran PT. PELNI Indonesia.

Dalam melayani kepentingan masyarakat, organisasi ini memikul volume dan beban kerja yang mengatur semua pelaksanaan pelayanan jasa pelayaran agar tidak terjadi ketimpangan-ketimpangan sosial dan mensukseskan pembangunan guna mewujudkan kesejahteraan dan ketertiban, keamanan, kelancaran arus barang dan orang (transportasi) yang menggunakan jasa pelayanan PT. PELNI Indonesia.

Organisasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini sesuai dengan bentuk negara dan pembangunan wilayahnya mempunyai perangkat yang tersebar dari pusat sampai jenjang yang lebih rendah. Para pelaksananya disebut karyawan yang berkewajiban melayani masyarakat sesuai dengan aspek kehidupan yang menjadi beban kerjanya harus diwujudkan secara berdayaguna dan berhasilguna.

Hasil yang dicapai menggambarkan tingkat produktifitas karyawan sebagai pelaksana badan usaha. Tingkat koordinasi itu dimulai dari hasil kerjayang dicapai oleh setiap individu yang dalam kesatuan kecil akan menunjang hasil yang dicapai unit kerja tempat personil tersebut bekerja. Demikian suksesnya hasil kerja yang dicapai suatu kantor BUMN pada jenjang dan wilayahnya masing-masing:

1. Koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan kegiatan-kegiatan pada satu satuan yang terpisah,yaitu suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

2. Efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai salah satu cara peningkatan produktifitas dan efektifitas sumber daya manusia ialah tenaga kerja atau pegawai haruslah menerapkan sistem koordinasi yang baik dan sempurna diantara unit-unit kerja dalam organisasi. Dalam hal ini kantor PT. PELNI Cabang Maumere. Menurut organisasi ditangani oleh unit-unit yang dibebani wewenang dan tugas dari masing-masing unit tersebut.

Sistem koordinasi dalam pelaksanaan pelayanan yang ditetapkan di kantor gar tidak saja mampu melaksanakan volume dan beban tugas yang dipercayakan, tetapi juga mampu dapat ikut serta mengembangkan ke arah yang positif bagi pencapaian produktifitas dan efektifitas pelayanan PT. PELNI Cabang Maumere.

Penerapan sistem koordinasi bermaksud memungkinkan satu pelaksanaan menyeluruh atas asas bagian individu yang membentuk suatu kesatuan pelayanan jasa pelayaran. Agar hasilnya benar-benar mendapatkan nilai positif dari masyarakat pengguna jasa pelayaran serta meningkatkan produktifitas dan efektifitas pelayanan, maka sistematika koordinasi dalam penerapannya perlu adanya kerja sama dan saling mengisi diantara unit-unit kerja dalam PT. PELNI Cabang Maumere, pelaksanaan koordinasi haruslah bersifat horizontal dan vertikal yang dalam pelaksanaannya perlu suatu keterbukaan diantara unit-unit pelaksana.

Berikut ini penulis akan mengemukakan tanggapan para responden tentang tingkat koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap para bawahan atau karyawan.

Tabel VI

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP TINGKAT KOORDINASI YANG  
DILAKUKAN OLEH PIMPINAN PT. PELNI CABANG MAUMERE  
KEPADA BAWAHAN**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat baik	-	-
2.	Baik	5	16,67%
3.	Cukup baik	10	33,33%
4.	Tidak baik	15	50%
5.	Tidak cukup baik	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Dari hasil tabel tanggapan responden diatas dilihat bahwa yang mengatakan baik sebanyak 5 orang atau 16,67%; yang mengatakan cukup baik sebanyak 10 orang atau 33,33%; yang mengatakan tidak baik sebanyak 15 orang atau 50%; sedangkan yang mengatakan sangat baik dan tidak cukup baik adalah tidak ada.

Dari hasil tanggapan para responden diatas, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa tingkat koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan PT. PELNI Cabang Maumere masih tidak baik dalam rangka penunjang pelaksanaan program-program kerja demi tercapainya pelayanan jasa pelayaran yang efektif dan efisien.



Berikut ini akan dikemukakan pula tentang pelayanan penjualan tiket yang dilakukan oleh pegawai PT. PELNI Cabang Maumere.

Tabel VII

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PELAYANAN PENJUALAN  
TIKET OLEH PT. PELNI CABANG MAUMERE**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat baik	-	-
2.	Memuaskan	5	16,67%
3.	Cukup memuaskan	12	40%
4.	Tidak memuaskan	11	36,67%
5.	Tidak cukup memuaskan	2	6,67%
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden yang mengatakan memuaskan 5 orang atau 16,67%, responden yang mengatakan cukup memuaskan 12 orang atau 40 %, responden yang mengatakan tidak memuaskan 11 orang atau 36,67%, responden yang mengatakan sangat tidak memuaskan 2 orang atau 6,67% sedangkan responden yang mengatakan sangat memuaskan tidak ada.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat masih perlu ditingkatkan sedini mungkin dengan memperhatikan aspek-aspek yang relevan dengan tuntutan peningkatan pelaksanaan pelayanan, khususnya pelayanan tiket kepada

masyarakat/konsumen, baik itu sumber daya manusianya, dalam hal ini pegawai loket tiket PT. PELNI Cabang Maumere, sarana dan prasarananya.

Selanjutnya penulis akan menguraikan pendapat dari pada responden mengenai sikap pegawai loket PT. PELNI Cabang Maumere dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel VIII

TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG SIKAP PEGAWAI LOKET PT.

PELNI CABANG MAUMERE ALAM MELAYANI MASYARAKAT

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat ramah	4	13,33%
2.	Ramah	9	30%
3.	Cukup ramah	17	56,67%
4.	Tidak ramah	-	-
5.	Tidak cukup ramah	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Diolah dari Kuisioner tahun 2009

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden yang mengatakan sangat ramah sebanyak 4 orang atau 13,33%; yang mengatakan cukup sebanyak 9 orang atau 30%; yang mengatakan cukup ramah sebanyak 17 orang atau 56,67%; sedangkan yang mengatakan tidak ramah dan yang tidak cukup rama adalah tidak ada.

Berdasarkan tanggapan responden diatas menunjukkan bahwa sikap pegawai loket PT. PELNI Cabang Maumere dalam melayani masyarakat atau konsumen adalah cukup ramah, sehingga dalam pelaksanaan pelayanan tiket kepada masyarakat atau konsumen adalah cukup memuaskan.

Sebagaimana pendapat tersebut diatas mengenai pelaksanaan pelayanan tiket PT. PELNI Cabang Maumere kepada masyarakat atau konsumen, maka pada uraian berikut akan dikemukakan pula tanggapan para responden tentang waktu yang dialokasikan dalam mengurus tiket pada PT. PELNI Cabang Maumere.

Tabel IX

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP WAKTU YANG  
DIALOKASIKAN DALAM MENGURUS TIKET PADA  
PT.PELNI CABANG MAUMERE

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat cepat	-	-
2.	Cepat	3	10%
3.	Cukup cepat	11	36,67%
4.	Tidak cepat	12	40%
5.	Tidak cukup cepat	4	13,33%
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan tiket PT. PELNI Cabang Maumere adalah tidak cepat. Hal ini dapat dilihat bahwa responden yang mengatan cepat sebanyak 3 orang atau 10%; yang mengatakan cukup cepat sebanyak 11 orang atau 36,67%; yang mengatakan tidak cepat sebanyak 12 orang atau 40%; yang mengatakan tidak cukup cepat sebanyak 4 orang atau 13,33%; sedangkan responden yang mengatakan sangat cepat adalah tidak ada.

Kemudian untuk mengetahui tanggapan para responden terhadap harga tiket kapal laut PT. PELNI yang ditetapkan pemerintah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel X

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PELAYANAN TIKET  
DENGAN TARIF KAPAL LAUT YANG DITETAPKAN  
PEMERINTAH**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat terjangkau	3	10%
2.	Terjangkau	7	23,33%
3.	Cukup terjangkau	20	66,67%
4.	Tidak terjangkau	-	-
5.	Tidak cukup terjangkau	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pada umumnya penentuan tarif kapal laut, dalam hal ini PT. PELNI Cabang Maumere telah mendapat tanggapan dari masyarakat/konsumen, yaitu responden yang mengatakan sangat terjangkau sebanyak 3 orang atau 10%; yang mengatakan terjangkau sebanyak 7 orang atau 23,33%; yang mengatakan cukup terjangkau sebanyak 20 orang atau 66,67%; sedangkan yang mengatakan tidak terjangkau dan tidak cukup terjangkau adalah tidak ada.

Olehnya itu berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat dikatakan bahwa harga tiket secara umum yang ditetapkan oleh pemerintah cukup terjangkau oleh masyarakat ekonomi lemah, sehingga masyarakat/konsumen pengguna jasa pelayaran PT. PELNI lebih cenderung mengambil kelas ekonomi daripada kelas VIP.

### **C. Faktor-Faktor Penghambat Koordinasi Dan Efektifitas Pelayanan Pada PT.**

#### **PELNI Cabang Maumere.**

Faktor-faktor penghambat koordinasi dan efektifitas pelayanan pada PT.

PELNI Cabang Maumere adalah:

#### **1. Perbedaan dalam Organisasi terhadap Tujuan Tertentu**

Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi organisasi yang baik. Seperti halnya masalah yang dihadapi PT. PELNI Cabang Maumere, yaitu masalah penjualan tiket yang melewati batas jumlah penumpang yang harus dimuat dalam satu kali pelayanan, sehingga dalam hal ini PT. PELNI Cabang Maumere hanya mengejar keuntungan daripada pelayanan.

Berikut ini penulis akan kemukakan pula pendapat responden tentang masalah penjualan tiket.

Tabel XI

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP TINGKAT PENJUALAN  
TIKET DALAM SATU KALI PELAYARAN PT. PELNI  
CABANG MAUMERE**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Kadang Melebihi	15	50%
2.	Melebihi	10	33,33%
3.	Cukup melebihi	3	10%
4.	Tidak melebihi	2	6,67%
5.	Kadang tidak melebihi	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Dari hasil tabel tanggapan responden dapat dilihat bahwa yang menyatakan kadang melebihi sebanyak 15 orang atau sebanyak 15 orang atau 50%; yang mengatakan melebihi sebanyak 10 orang atau 33,33%; yang mengatakan cukup melebihi sebanyak 3 orang atau 10%; yang mengatakan tidak melebihi sebanyak 2 orang atau 6,67% dan yang mengatakan kadang tidak melebihi adalah tidak ada.

Dari hasil tanggapan responden dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tingkat penjualan tiket yang diberikan oleh PT. PELNI Cabang Maumere kepada pengguna jasa pelayaran adalah kadang melebihi karena pihak PT. PELNI Cabang

Maumere hanya mengejar keuntungan saja daripada memperhatikan tingkat keselamatan dan keamanan para pengguna jasa pelayaran.

## 2. Perbedaan dalam orientasi waktu.

Masalah yang dialami oleh PT.PELNI Cabang Maumere mengenai keterlambatan dan keberangkatan kapal penumpang. Antara bagian penjualan tiket dan bagian operasional lapangan tidak mempunyai konsekuensi tentang waktu atau jam kedatangan dan keberangkatan kapal. Waktu yang tercantum dalam tiket berbeda dengan waktu yang terjadi di lapangan, sehingga menimbulkan keresahan para penumpang.

Berikut ini penulis akan mengemukakan tanggapan responden tentang jadwal keterlambatan dan keberangkatan kapal.

Tabel XII

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP JADUAL WAKTU  
KEBERANGKATAN KAPAL YANG DIBERIKAN OLEH  
PEGAWAI PT. PELNI CABANG MAUMERE**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Sangat berbeda	21	570%
2.	Berbeda	7	23,33%
3.	Cukup berbeda	2	6,67%
4.	Tidak berbeda	-	-
5.	Sangat tidak berbeda	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisioner tahun 2009*

Dari tabel diatas memperlihatkan bahwa tanggapan responden sebanyak 30 orang. Responden yang mengatakan sangat berbeda adalah 21 orang atau 70%, yang mengatakan berbeda adalah 7 orang atau 23,33%, yang mengatakan cukup berbeda adalah 2 orang atau 6,67%, selanjutnya responden yang mengatakan tidak berbeda dan sangat tidak berbeda adalah tidak ada.

Ini membuktikan bahwa tingkat kerja sama di antara unit-unit dalam PT.PELNI Cabang Maumere belum secara jelas adanya kerja sama, misalnya bagian operasional lapangan tidak memberikan konsekuensi tentang waktu atau jam kedatangan dan keberangkatan kapal kepada petugas pegawai bagian pelayanan tiket.

Berikut akan dikemukakan tentang kerja sama antara unit-unit dalam PT. PELNI Cabang Maumere dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel XIII

**TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KERJASAMA ANTARA  
PEGAWAI DALAM KANTOR PT. PELNI CABANG MAUMERE**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Selalu kerjasama	-	-
2.	Kerjasama	6	20%
3.	Cukup kerjasama	11	36,67%
4.	Tidak kerjasama	13	43,33%
5.	Tidak cukup kerjasama	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*



Dilihat dari hasil tanggapan, tabel diatas memperlihatkan bahwa responden yang mengatakan ada kerja sama adalah 6 orang atau 20%; yang mengatakan cukup kerja sama adalah 11 orang atau 36,67%; yang mengatakan tidak adakerja sama adalah 13 orang atau 43,33%; selanjutnya responden yang mengatakan selalu ada kerja sama dan tidak cukup kerja sama tidak ada.

Dari hasil tanggapan responden diatas diketahui bahwa tingkat kerja sama antara pegawai PT.PELNI Cabang Maumere belum tergambar jelas dalam memberikan pelayanan jasa pelayaran kepada masyarakat.

### 3. Perbedaan Dalam Orientasi Pribadi

Kebanyakan masalah perbedaan orientasi pribadi terletak pada pemenuhan jasa terhadap orang tertentu atau golongan tertentu. Misalnya pelayanan penjualan tiket terhadap masyarakat pasti yang didahului adalah anggota keluarga atau orang yang dikenal. Jadi, masing-masing orang mendahulukan kepentingan pribadinya dari kepentingan umum.

Berikut akan dikemukakan tentang tingkat kesadaran karyawan atau pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada pemenuhan jasa pelayanan terhadap orang-orang tertentu atau golongan-golongan tertentu, misalnya yang didahului adalah anggota keluarga.

Tabel XIV

## TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PELAYANAN PEGAWAI

## KANTOR PT. PELNI CABANG MAUMERE KEPADA

## KEPENTINGAN ORANG?GOLONGAN

## TERTENTU

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (Orang)	Prosentase
1.	Cepat dilayani	14	46,67%
2.	Dilayani	2	6,67%
3.	Segera dilayani	2	6,67%
4.	Tidak dilayani	-	-
5.	Sangat cepat dilayani	12	40%
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber Data: Diolah dari Kuisisioner tahun 2009*

Cabang Maumere masih mementingkan kepentingan pribadi daripada Dilihat dari hasil tanggapan tabel diatas memperlihatkan bahwa responden yang mengatakan cepat diayani adalah 14 orang atau 46,67%, yang mengatakan dilayani adalah 2 orang atau 6,67%, yang mengatakan segera dilayani adalah 2 orang atau 6,67%, yang mengatakan sangat cepat dilayani adalah 12 orang atau 40%, selanjutnya responden yang mengatakan tidak dilayani adalah tidak ada.

Dari hasil tanggapan responden terhadap tingkat pelayanan pegawai PT.PELNI Cabang Maumere masih mementingkan kepentingan pribadi daripada kepentingan umum.



#### D. Pemecahan Masalah

Melihat kenyataan yang terjadi di lapangan cukup rumit untuk memecahkan masalah diatas, sebab masalah koordinasi untuk mencapai aktifitas pelayanan jasa pelayaran PT.PELNI Cabang Maumere membutuhkan suatu bentuk koordinasi yang bersifat terbuka secara vertikal dan horizontal.

Untuk mengatasi perbedaan-perbedaan dalam pelaksanaan jasa pelayaran dalam bentuk, antara lain:

##### 1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu

Masalah yang dihadapi PT.PELNI Cabang Maumere dalam hal penjualan tiket yang melebihi kapasitas muatan kapal penumpang yang menyebabkan banyak penumpang yang tidak mendapat tempat tidur.dengan demikian untuk mengatasi masalah tersebut harus ada hubungan koordinasi serta kerjasama yang baik antara petugas operasional bagian lapangan yang bertugas di kapal, yaitu dengan memberitahukan bahwa kapasitas muatan kapal kepada petugas penjualan tiket untuk menjual sesuai dengan kapasitasnya.

##### 2. Perbedaan dalam orientasi waktu

Keterlambatan kedatangan dan keberangkatan kapal merupakan kurangnya informasi dan komunikasi antara petugas lapangan dan bagian informasi pelayanan. Dengan demikian yang memegang peranan penting adalah koordinasi antara bagian informasi PT.PELNI Cabang Maumere dengan kapal penumpang yang masuk dalam wilayah pelabuhan maumere, karena sebelum kedatangan kapal pasti ada jadwal kedatangan kapal yang diperoleh melalui bagian informasi. Jadwal

kedatangan kapal itulah menjadi patokan yang ditulis dalam tiket, sehingga kapal tersebut datang dan berangkat dengan tepat waktu.

### 3. Perbedaan dalam orientasi pribadi

Banyak ketimpangan yang terjadi di suatu badan/organisasi, seperti masalah yang dihadapi oleh PT.PELNI Cabang Maumere bahwa banyak pelayanan jasa pelayaran mendahului orang/golongan yang ada hubungan kekerabatan dengan personil. Dengan demikian, PT.PELNI Cabang Maumere berupaya keras untuk mengatasi masalah tersebut dengan jalan keterbukaan untuk melayani masyarakat umum tanpa membedakan orang atau golongan tertentu, sehingga tidak menyimpang dari efektifitas pelayanan yang ada pada PT.PELNI Cabang Maumere.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Dari seluruh pembahasan pada bab-bab terdahulu, maka penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Masih adanya ketimpangan-ketimpangan dalam pelayanan penjualan tiket di PT.PELNI Cabang Maumere yang menyebabkan antrian yang panjang dan membutuhkan waktu yang lama, sehingga terjadi kemacetan dalam pelayanan.
2. Perlu adanya kerja sama yang baik antara unit-unit kerja dalam penerapan sistem koordinasi untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
3. Keberhasilan dari suatu usaha yang bergerak dibidang jasa pelayanan pada umumnya, dan jasa pelayanan pelayaran pada khususnya tergantung pada mutu sistem koordinasi yang tepat dan hubungan kerjasama antar unit serta pengolahan informasi yang akurat
- 4.

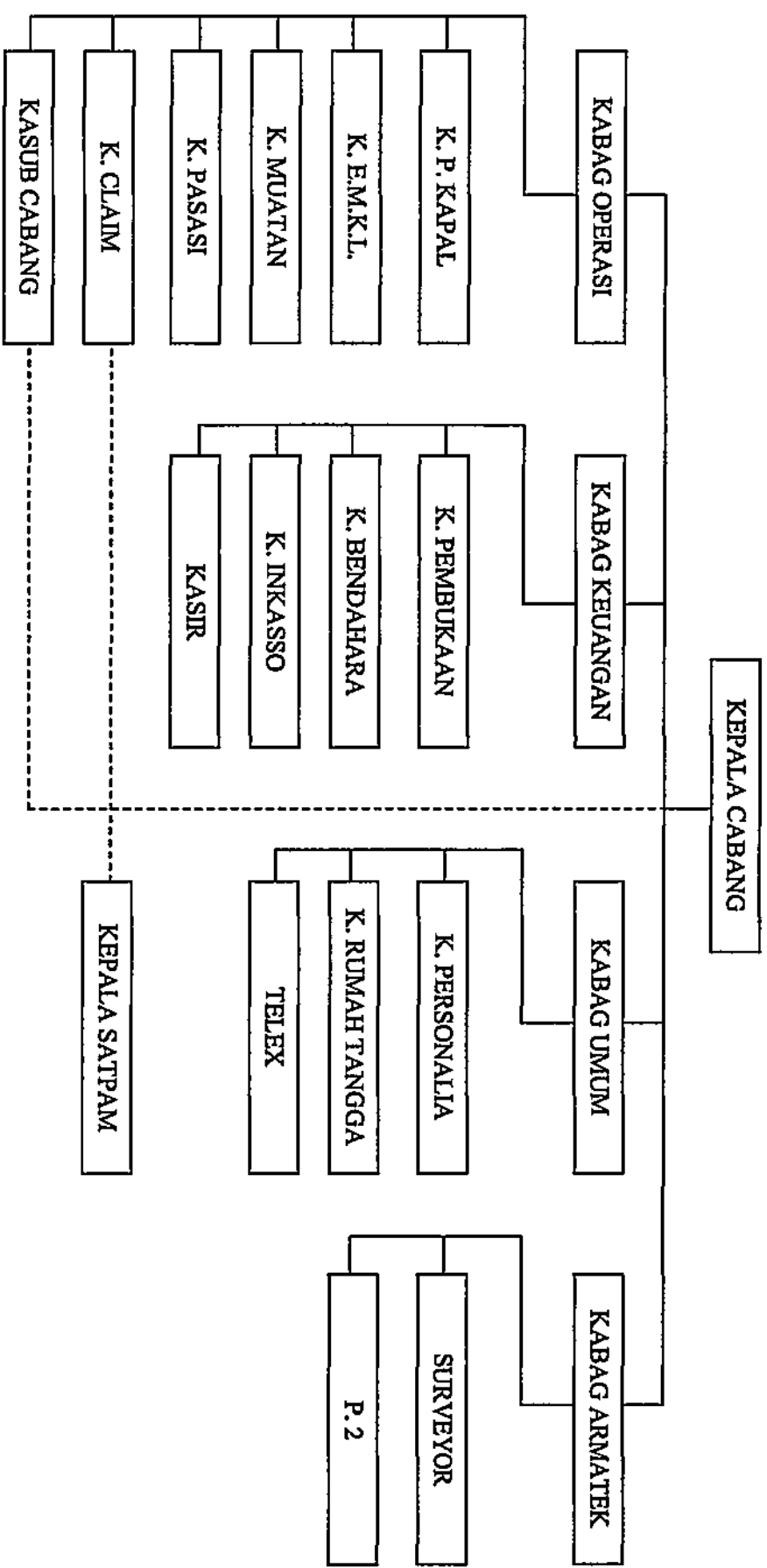
#### **B. Saran**

Dari dasar pengamatan secara langsung dalam usaha untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan sekaligus merupakan informasi bagi pimpinn PT.PELNI Cabang Maumere dalam menjalankan usaha, sebagai berikut:

1. Melihat besarnya pelayanan penjualan tiket terhadap masyarakat perlu mempertimbangkan sistem pengoperasiannya dalam menggunakan sistem komputerisasi serta penambahan lokal penjualan.

2. Perlu adanya sistem koordinasi yang baik, cepat dan tepat antara petugas lapangan dengan petugas staf dalam mengelola suatu informasi dalam pelayanan yang tepat dan paten, sehingga menimbulkan kesan kurang puas dan kecemasan atas pelayanan yang diberikan PT.PELNI Cabang Maumere.
3. Perlu adanya peningkatan mutu pelayanan dan mengoptimalkan sarana dan prasarana serta meningkatkan sumber daya manusia karyawan.
4. Pimpinan dan terus menerus mengembangkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan sehingga terjalin hubungan yang harmonis di samping mempertahankan hubungan yang telah ada.

STRUKTUR ORGANISASI  
PT. PELNI CABANG MAUMERE



## DAFTAR PUSTAKA

- Diock, H. W. -- *Industri Pelayanan Indonesia*. LP3ES. Jakarta, 1989.
- Hadari, Nawawi -- *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*.  
Gajah Mada University Press. Yogyakarta, 1997.
- Handayani, Suwarno -- *Pengantar Administrasi dan Manajemen*. PT. Gunung Agung. Jakarta, 1986.
- \_\_\_\_\_. *Pengantar Administrasi dan manajemen*. PT. Gunung Agung. Jakarta, 1966.
- Handoko, T. Hani -- *Manajemen Personil dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2.  
BPFE. Yogyakarta, 1992.
- Hasibuan, Malayu S. P. -- *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*. Haji Mas Agung. Jakarta, 1984
- Gie, The Liang -- *Efisiensi kerja bagi Pembangunan Negara*. Gajah Mada university  
Press. Yogyakarta, 1981.
- Ichsan, Ahmad -- *Tata Administrasi Karyawan 2*. Djambatan. Jakarta, 1984.
- Indra, Wijaya Adam I. -- *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Sinar Baru.  
Bandung, 1989
- Moenir, H. A. S. -- *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.  
Jakarta,  
1995.
- Singarimbun, M. Dan Sofian Efendi -- *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta,  
1989.



Sinungan, Muchdarsah – *Manajemen Dana Bank*. Edisi 2. Bumi Aksara. Jakarta, 1983.

Soekarno, K. – *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan XI. Mizwar. Jakarta, 1983.

Thoha, Miftah – *Kepemimpinan dan Manajemen*. Cetakan III. CV. Rajawali Press. Jakarta, 1998.

Wijaya, A. W. – *Peranan Motivasi dalam Kepemimpinan*. Cetakan I. Akademi Presindo. Jakarta, 1986.