

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno yakni *ménagement* yang mengandung arti "seni melaksanakan dan mengatur". Robbin (2007), mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu, Griffin (2006), mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal.

Fungsi manajemen adalah dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan tertentu yang harus dilaksanakan. Tugas ini dinamai fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu : merancang, mengorganisir,

memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi tiga, yaitu:

Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan Manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti yang universal yang

dapat diterima semua orang, namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi Manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikutialur keilmuan secara ilmiah dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang. Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan Manajemen yaitu:

- a. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal Manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian kepada ketrampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/ketrampilan teknis, manusiawi dan konseptual.
- b. Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- c. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Pengertian manajemen ini dapat dimaknai sebagai proses kerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan proses pencapaian tujuan tersebut yaitu berupa tindakan tindakan yang mengacu kepada fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini menurut Terry, yang

dikutip dari Engkoswara (2010), sebagai suatu proses yang terdiri dari tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya. Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa dalam proses pencapaian tujuan dimulai dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dikerjakan dengan mengerahkan dan memanfaatkan sumber daya yang ada.

Sedangkan, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Selanjutnya, pengertian manajemen menurut Lewis (2004), mendefinisikan manajemen sebagai *“the process of administering and coordinating resources effectively and efficiently in an effort to achieve the goals of the organization.”* Pendapat tersebut mempunyai arti bahwa manajemen merupakan proses pengelolaan dan pengkoordinasian sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi, di antara lain dibagi menjadi 2, yaitu :

#### **a. Manajemen Operasional**

Manajemen operasional adalah suatu usaha pengelolaan secara maksimal penggunaan semua faktor produksi yang ada baik itu tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan mentah dan faktor produksi

yang lainnya dalam proses transformasi untuk menjadi berbagai macam produk barang atau jasa. Jadi, manajemen operasional adalah ilmu yang mempelajari serangkaian proses perubahan *input* menjadi *output* yang bernilai untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

1) Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2009:56-57), berikut sepuluh keputusan manajemen operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi:

- a) Perancangan barang dan jasa. Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan.
- b) Kualitas ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.
- c) Perancangan proses dan kapasitas. Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.
- d) Pemilihan lokasi. Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan.

- e) Perancangan tata letak. Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.
  - f) Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan. Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas.
  - g) Manajemen rantai pasokan. Keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli.
  - h) Persediaan. Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan.
  - i) Penjadwalan. Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan.
  - j) Pemeliharaan. Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan
- 2) Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2009:51), perusahaan mencapai misi mereka melalui tiga cara yakni:
- a) Bersaing dalam diferensiasi. Diferensiasi berhubungan dengan penyajian sesuatu keunikan. Diferensiasi harus diartikan melampaui ciri fisik dan atribut jasa yang

mencakup segala sesuatu mengenai produk atau jasa yang mempengaruhi nilai dimana konsumen dapatkan darinya.

- b) Bersaing dalam biaya. Kepemimpinan biaya rendah berarti mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan. Hal ini membutuhkan pengujian sepuluh keputusan manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai harapan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah.
- c) Bersaing dalam respons. Keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan pengantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan dan kinerja yang fleksibel. Respons yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar dimana terjadi pembaruan rancangan dan fluktuasi volume.

Tiga strategi yang ada masing-masing memberikan peluang bagi para manajer operasi untuk meraih keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing berarti menciptakan sistem yang mempunyai keunggulan unik atas pesaing lain. Identy adalah menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) dengan cara efisien dan efektif.

## b. Manajemen Pemasaran

Manajemen Pemasaran adalah proses penetapan tujuan-tujuan pemasaran bagi suatu organisasi (dengan mempertimbangkan sumber daya internal dan peluang pasar), perencanaan, dan pelaksanaan aktivitas untuk memenuhi tujuan-tujuan tersebut, dan mengukur kemajuan ke arah pencapaiannya.

Menurut Philip Kotler / Amstrong (2002:14), manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian atas program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, serta mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dengan maksud untuk mencapai sasaran organisasi.

Buchari Alma (2004:13), berpendapat bahwa manajemen pemasaran adalah merencanakan, pengarahan, serta pengawasan seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan ataupun bagian dipemasaran

Sementara itu, Lupiyo Adi (2006:6), mendefinisikan manajemen pemasaran sebagai suatu analisis, perencanaan, pelaksanaan serta kontrol program-program yang telah direncanakan dalam hubungannya dengan pertukaran-pertukaran yang diinginkan pada konsumen yang dituju untuk memperoleh keuntungan pribadi maupun keuntungan bersama

## 2. Upaya

Dalam Kamus Besar Indonesia (KBBI) kata upaya adalah usaha, ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar) serta daya upaya. Menurut Harmoko adalah suatu kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu maksud, pekerjaan, tujuan, dan sebagainya. Menurut Syamsudin, upaya adalah serangkaian atau suatu cara yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu.

Orang awam sering menyamaartikan kata upaya dengan usaha, cara atau jalan keluar. Arti kata upaya menurut Poerwadarminta adalah usaha untuk menyampaikan maksud, akal dan ikhtiar. Upaya merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat mengapa suatu hal tersebut dilaksanakan. Sementara itu dari sumber lain, KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) mendefinisikan bahwa upaya adalah usaha, ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar) serta daya upaya.

Upaya sangat berkaitan erat dengan penggunaan sarana dan prasaran dalam menunjang suatu kegiatan agar berhasil sehingga digunakanlah suatu cara, metode dan alat penunjang yang lain. Dari beberapa pengertian diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian dari upaya adalah suatu kegiatan atau usaha dengan menggunakan segala kekuatan yang ada dalam mengatasi suatu masalah.

### 3. Pengelolaan

Kata “Pengelolaan” dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan menurut Suharsimi Arikunto. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian, dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.

Pengelolaan merupakan upaya untuk mengurangi terjadinya kemungkinan risiko terhadap lingkungan hidup berupa terjadinya pencemaran atau perusakan lingkungan hidup, mengingat bahan berbahaya dan beracun mempunyai potensi yang cukup besar untuk menimbulkan efek negatif. Pengelolaan adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya, baik manusia maupun teknis, untuk mencapai berbagai tujuan khusus yang ditetapkan dalam suatu organisasi. Pengelolaan merupakan suatu proses yang digunakan untuk menyesuaikan strategi pengelolaan supaya mereka dapat mengatasi perubahan dalam interaksi antar manusia.

Bedasarkan fungsi manajemen (pengelolaan) di atas secara garis besar dapat disampaikan bahwa tahap-tahap dalam melakukan manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut bersifat universal, di mana saja dan dalam organisasi apa saja. Namun, semuanya tergantung pada tipe organisasi, kebudayaan dan anggotanya. Pada penelitian ini, peneliti cenderung

berpedoman pada pendapat Terry dalam The Liang Gie (2000), yang menyatakan bahwa kegiatan atau fungsi manajemen, meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Selanjutnya, dalam Kamus Bahasa Indonesia disebutkan bahwa pengelolaan berarti penyelenggaraan. Menurut Drs. Winarno Hamiseno pengelolaan adalah substantifa dari mengelola. Sedangkan mengelola adalah suatu tindakan yang dimulai dari penyusunan data, merencana, mengorganisasikan, melaksanakan sampai dengan pengawasan dan penilaian.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan adalah penyelenggaraan atau pengurusan agar sesuatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar.

#### **4. Tangki**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, tangki adalah wadah tempat penyimpanan atau menimbun air, minyak dan jenis bahan cairan. Tangki ini bersifat sementara sebagai tempat menampung dan dapat disalurkan lagi atau ditransfers.

Tangki merupakan bejana yang digunakan untuk menyimpan fluida baik berupa liquid maupun gas. Tangki ini banyak digunakan pada proses pengilangan minyak dan juga pada industri-industri lain, terutama industry petrokimia, obat-obatan, makanan dan juga industri yang menggunakan peralatan otomatis. Selain berfungsi sebagai media penyimpan, tangki bisa

juga berfungsi sebagai pemisah (separator), penyaring (filter), ataupun sebagai pencampur bahan kimia.

Pada umumnya tangki dapat digolongkan dalam beberapa jenis:

1. Tangki berbentuk vertikal (*vertical tank*),
2. Tangki berbentuk horisontal (*horizontal tank*),
3. Tangki berbentuk bola (*hemispherical tank*).

Desain harus memenuhi faktor keamanan pada operasi normal maupun transisi atau abnormal, dan untuk mencapai umur desain. Tangki yang mendapat tekanan internal dan atau eksternal akan menimbulkan tegangan pada dinding *shell*. Tegangan ini umumnya menimbulkan tegangan triaxial, ketiga prinsip tegangan itu adalah tegangan longitudinal (*longitudinal stress*), tegangan circumferential (*circumferential stress*), dan tegangan radial (*radial stress*). Tegangan radial adalah tegangan yang dihasilkan langsung dari aksi tekanan terhadap dinding, dan menyebabkan tegangan tekan sama dengan tekanan. Untuk tangki berdinding tipis, tegangan radial ini sangat kecil dibandingkan dengan tegangan yang lain, sehingga dapat diabaikan. Jadi untuk tujuan penyederhanaan analisis, keadaan tegangan menjadi biaxial, sehingga dapat menyederhanakan metode penggabungan tekanan dibandingkan dengan tegangan triaksial.

Pada tangki yang di bahas pada skripsi ini adalah tangki yang digunakan sebagai tempat penampungan minyak dimana media tangki tersebut adalah kapal *tanker* yang mana sudah tidak dioperasikan lagi dan hanya sebagai tangki terapung.

### 5. *Floating Storage Offloading.*

Johan Avianto (2012), FSO adalah sebuah kapal yang digunakan hanya sebagai menampung minyak. FSO merupakan bangunan pengeboran dan atau penyimpanan minyak lepas pantai yang bersifat portable, dalam artian dapat berpindah-pindah. Hasil yang yang dimuat dalam FSO tersebut adalah minyak mentah dan gas. Minyak yang dihasilkan dari platform produksi lepas pantai dapat diangkut ke daratan melalui pipa atau kapal *tanker*..

Yehuda (2010), Minyak bumi sebagai sumber energi yang masih memiliki banyak permintaan di dunia, memiliki sistem penyimpanan tangki terapung yang disebut FSO (*Floating Storage and Offloading*). Tangki terapung, biasanya terbuat dari kapal tanker bekas, dimana masih memiliki kualitas baik untuk dapat dioperasikan. Di Indonesia, umumnya FSO telah memiliki umur lebih dari 25 tahun. Sehingga menurut Kepmenhub No. 33/2001 kapal yang tidak memenuhi persyaratan harus dilakukan perbaikan sampai memenuhi persyaratan ataupun kapal yang memenuhi persyaratan harus dilakukan perawatan maksimal dengan naik dok.

### 6. *Kapal Tanker*

Kapal *tanker* minyak adalah kapal yang dibangun atau dibuat terutama untuk mengangkut muatan minyak curah dalam ruang muatannya, termasuk pengangkutan gabungan dan kapal *crude oil tanker* seperti dijelaskan oleh Annex II Marpol 73/78 , apabila kapal mengangkut muatan atau bagian dari muatan minyak secara curah.

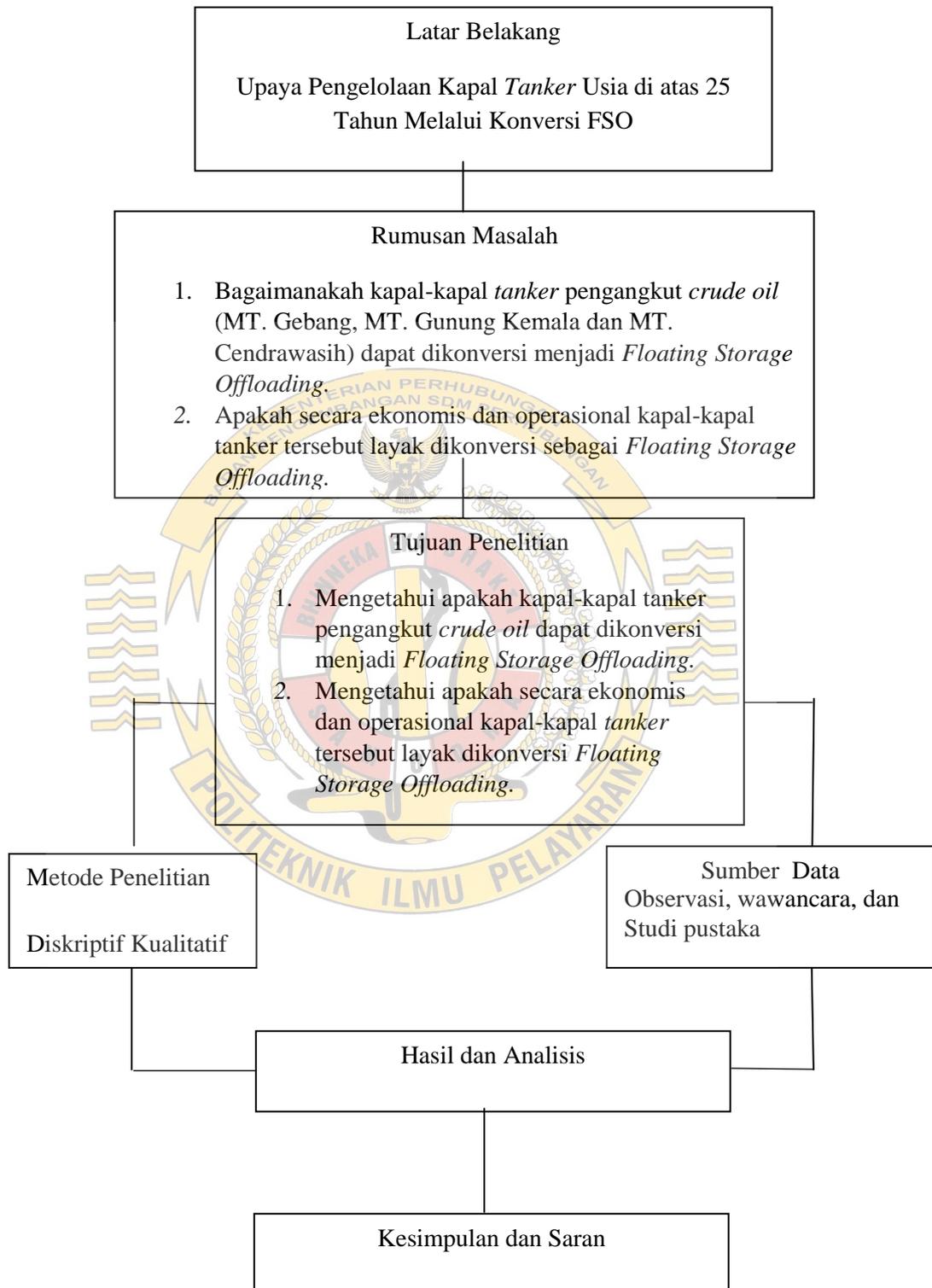
Kapal *tanker* sesuai dengan jenis muatannya dapat dibedakan dalam 3 (tiga) kategori yaitu :

- a. *Crude Carriers* ,yaitu kapal *tanker* untuk mengangkut minyak mentah.
- b. *Black – Oil Product Carriers*, yaitu kapal *tanker* yang mengutamakan mengangkut minyak hitam.
- c. *Light – Oil Product Carriers* , yaitu kapal *tanker* yang mengangkut minyak petroleum bersih.

Berdasarkan ukurannya, maka *tanker* dapat dibedakan dalam 4 kategori, yaitu :

- a. *Handy Size Tankers*, yaitu kapal *tanker* yang mempunyai bobot mati antara 6000-35.000 Ton. Umumnya digunakan untuk mengangkut minyak jadi.
- b. *Medium Size Tankers*, *tanker* berbobot mati antara 35.000-150.000 Ton. Umumnya digunakan untuk mengangkut minyak mentah, kadang berfungsi sebagai *Mother Ship* jika digunakan mengangkut minyak jadi.
- c. *VLCCs (very large crude carriers) tanker* DWT antara 160.000-300.000 DWT, digunakan untuk angkutan *crude oil* saja.
- d. *ULCCs (ultra large crude carriers) tanker* DWT antara 300.000 atau lebih. Hanya untuk mengangkut *crude oil* saja.

## B. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar II.1 : Kerangka Pikir

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan kerangka berpikir untuk memaparkan secara kronologis dalam setiap menyelesaikan pokok permasalahan penelitian. Untuk menunjang pengelolaan kegiatan konversi FSO harus didukung dengan kebijakan-kebijakan dari perusahaan.

### C. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi praktis atau operasional (bukan definisi teoritis) tentang variabel atau istilah lain dalam penelitian yang dipandang penting. Dalam definisi operasional juga disebutkan tolak ukur yang digunakan untuk mengukur atau menilai variabel secara operasional. Definisi ini dimaksudkan untuk menyamakan persepsi terhadap variabel yang digunakan serta memudahkan pengumpulan dan penganalisaan data. Berikut definisi-definisi operasional yang ada dalam penelitian ini :

1. Biaya Operasional Kapal (BOK) adalah biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan pengoperasian kapal dalam sebuah pelayaran, yang dikelompokkan atas komponen biaya-biaya kapal selama berada di pelabuhan.
2. *Break Event Point* (BEP) adalah titik impas di mana posisi jumlah pendapatan dan biaya sama atau seimbang sehingga tidak terdapat keuntungan ataupun kerugian dalam suatu perusahaan.
3. *Crude Oil* atau minyak mentah adalah merupakan cairan kental, berwarna coklat gelap atau kehijauan yang mudah terbakar, yang berada di lapisan atas dari beberapa area di kerak bumi.

4. *Docking* adalah proses yang dilakukan untuk memindahkan kapal dari air atau laut ke atas dock dengan fasilitas bantuan pendedakan.
5. Inflasi adalah suatu keadaan yang mengakibatkan naiknya harga secara umum atau proses meningkatnya harga-harga secara umum dan terus menerus.

