

ANALISIS PERANCANGAN STRUKTUR ORGANISASI PENYELENGGARAAN PROYEK PEMBANGUNAN PELABUHAN PATIMBAN

Wilda Wati¹, Wahyu Indra Sakti²

¹Mahasiswa Magister Teknik Sipil, Universitas Tarumanagara
Surel: wildawatidalimunthe@gmail.com

²Dosen Magister Teknik Sipil, Universitas Tarumanagara
Surel: wahyusaidi@gmail.com

ABSTRACT

The need for construction of new ports in Indonesia these days has encouraged the Indonesian government to plan the National Strategic Project, namely the construction and development of Patimban Port as an International Port located in Subang Regency, West Java. The goal is to support the Tanjung Priok Port which is currently considered to be saturated and is also expected to reduce the cost of national logistics. In implementing the project, proper human resource management is needed, especially in terms of designing the organizational structure of the project. Thus, the purpose of this research is to identify the form of organizational structure of the project, identify the roles and relationships of each stakeholder shown in the organizational structure of the Patimban Port construction project in stage 1-1. This research uses descriptive qualitative approach. Data collection was carried out by literature studies, documentation, participant observation, data gathering and in-depth interviews. The design result shows that the organizational structure of the Patimban Port project is in the form of a line, that is, the relationship of the work provider and the executor of the work is still one line of authority. The stakeholders identified in the project organizational structure are the President of the Republic of Indonesia, the Prime Minister of Japan, the Ministry of Transportation of the Republic of Indonesia, the Ministry of Transportation of Japan, other related Ministries of the Republic of Indonesia, Patimban Port Work Unit, planning consultants, land procurement teams, auction teams, bridge contractors, port terminal contractors, breakwater contractors and supervisory consultants. Each stakeholder has an important role and relationship with one another in the implementation of the Patimban Port construction project.

Keywords: Port, Patimban Port, Human Resource Management, Project Organizational Structure

ABSTRAK

Kebutuhan pengembangan pembangunan pelabuhan baru di Indonesia dewasa ini, mendorong pemerintah RI untuk merencanakan Proyek Startegis Nasional yaitu pembangunan dan pengembangan Pelabuhan Patimban sebagai Pelabuhan Internasional yang berlokasi di Kabupaten Subang, Jawa Barat. Tujuannya yaitu sebagai penyangga Pelabuhan Tanjung Priok yang saat ini telah dinilai jenuh dan juga diharapkan dapat menekan biaya logistik Nasional. Dalam penyelenggaraan proyek tersebut, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang baik, terutama dalam hal perancangan struktur organisasi proyek. Sehingga, tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi bentuk struktur organisasi proyek, mengidentifikasi peranan serta hubungan masing – masing stakeholders yang ditunjukkan dalam struktur organisasi proyek pembangunan Pelabuhan Patimban pada tahap 1-1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan studi literatur, dokumentasi, observasi terlibat, penjangkauan data dan wawancara mendalam. Hasil perancangan menunjukkan bahwa bentuk struktur organisasi proyek Pelabuhan Patimban berbentuk lini yaitu hubungan penyedia pekerjaan dengan pelaksana pekerjaan masih bersifat satu garis wewenang. Stakeholders yang teridentifikasi dalam struktur organisasi proyek yaitu Presiden RI, Perdana Menteri Jepang, Kementerian Perhubungan RI, Kementerian Perhubungan Jepang, Kementerian RI terkait lainnya, Satuan Kerja Pelabuhan Patimban, konsultan perencana, tim pengadaan tanah, tim pelelangan, kontraktor jembatan, kontraktor terminal pelabuhan dan kontraktor breakwater dan konsultan pengawas. Setiap stakeholders memiliki peranan penting serta hubungan satu dengan lainnya dalam penyelenggaraan proyek pembangunan Pelabuhan Patimban.

Kata Kunci: Pelabuhan, Pelabuhan Patimban, Manajemen Sumber Daya Manusia, Struktur Organisasi Proyek

1. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia harus dapat memanfaatkan transportasi laut sebagai salah satu transportasi utama. Transportasi laut di Indonesia dinilai kurang efektif dan efisien karena kurang memadainya infrastruktur di sejumlah pelabuhan di Indonesia. Sehingga, perlu adanya pengembangan pembangunan pelabuhan baru. Saat ini, Pemerintah sedang mengusahakan membangun dan mengembangkan Pelabuhan Patimban di Desa Patimban, Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat yang bertujuan sebagai penyangga Pelabuhan Tanjung Priok dan diharapkan dapat menekan biaya logistik Nasional. Dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pengaturan, pengendalian, dan pengawasan proyek pembangunan Pelabuhan Patimban diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik, salah satunya adalah mengetahui peranan serta hubungan masing-masing *stakeholders* yang terlibat dalam proyek pembangunan Pelabuhan Patimban.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk kebutuhan struktur organisasi proyek, mengidentifikasi peranan serta hubungan masing – masing *stakeholders* yang ditunjukkan dalam struktur organisasi proyek pembangunan Pelabuhan Patimban. Batasan penelitian ini adalah merancang struktur organisasi proyek pembangunan Pelabuhan Patimban pada tahap pembangunan 1-1 dengan *stakeholders* yaitu pihak Pemerintah, konsultan dan kontraktor Indonesia.

Tinjauan Pustaka Pelabuhan

Pelabuhan didefinisikan sebagai daerah yang memiliki fasilitas untuk tempat berlabuh atau penahan kapal yang terdapat peralatan untuk transfer barang dari kapal ke darat atau kapal ke kapal (Alderton, 2008). Secara ekonomi, pelabuhan berfungsi sebagai salah satu penggerak roda perekonomian karena menjadi fasilitas yang memudahkan distribusi hasil-hasil produksi. Secara sosial, pelabuhan menjadi fasilitas publik tempat berlangsungnya interaksi antarpengguna (masyarakat), termasuk interaksi yang terjadi karena adanya aktivitas perekonomian. Aturan-aturan pengelolaan pelabuhan yang berdaulat, transparan, aman, dan tidak diskriminatif terhadap perusahaan asing serta dilakukan secara efektif dan efisien akan meningkatkan sisi politik yang positif bagi suatu negara tempat pelabuhan itu berada (Derakhshan, 2005).

Tatanan Kepelabuhanan Nasional merupakan dasar dalam perencanaan pembangunan, pendayagunaan, pengembangan dan pengoperasian pelabuhan di seluruh Indonesia, baik pelabuhan laut, pelabuhan penyeberangan, pelabuhan sungai dan danau, pelabuhan daratan dan pelabuhan khusus (Triatmodjo, 1996). Penyelenggaraan pelabuhan terdiri dari beberapa instrumen, yaitu perizinan pembangunan pelabuhan, pelaksanaan pembangunan pelabuhan, pengembangan pelabuhan dan pengoperasian pelabuhan. Pembangunan pelabuhan hanya dapat dilakukan berdasarkan Rencana Induk Pelabuhan Nasional dan Rencana Induk Pelabuhan yang disusun oleh penyelenggara pelabuhan. Pengembangan pelabuhan hanya dapat dilakukan berdasarkan Rencana Induk Pelabuhan Nasional dan Rencana Induk Pelabuhan. Pengembangan pelabuhan oleh penyelenggara pelabuhan dilakukan setelah diperolehnya izin (PP No. 61/2009).

Manajemen Proyek

Proyek adalah suatu kegiatan sementara yang berlangsung dalam jangka waktu terbatas, dengan alokasi sumber daya tertentu dan dimaksudkan untuk menghasilkan produk atau *deliverable* yang kriteria mutunya telah digariskan dengan jelas. Manajemen proyek adalah merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran

jangka pendek yang telah ditentukan. Manajemen Proyek dikatakan berhasil apabila memenuhi beberapa kriteria yaitu sesuai dengan periode waktu yang di alokasikan, sesuai dengan biaya yang direncanakan, memenuhi tingkat spesifikasi dan kinerja yang sesuai, diterima oleh pemberi kerja/ user dengan perubahan lingkup seminim mungkin, tanpa mengganggu alur kerja organisasi dan sesuai dengan budaya perusahaan (Soeharto, 1999).

Manajemen proyek dilakukan melalui aplikasi yang dikategorikan menjadi lima tahapan, yaitu inisiasi, perencanaan, implementasi pemantauan dan pengontrolan dan penutupan. Apabila seluruh usaha kegiatan diilustrasikan sebagai bentuk input, proses dan output, sumber daya yang tersedia merupakan input dan fungsi-fungsi manajemen merupakan proses, serta tujuan merupakan output. (Dimiyati dan Nurjaman, 2014)

Manajemen Konstruksi

Konstruksi adalah satu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka pendek yang terdapat suatu proses yang mengelola sumber daya proyek menjadi suatu hasil kegiatan yang berupa bangunan. Manajemen ruang lingkup proyek konstruksi memiliki fungsi untuk mendefinisikan serta mengendalikan aktivitas-aktivitas apa yang bisa dilakukan dan aktivitas-aktivitas apa saja yang tidak boleh dilakukan dalam menyelesaikan suatu proyek. Proses yang perlu dilalui seorang manajer proyek dalam melakukan manajemen ruang lingkup proyek, yaitu perencanaan ruang lingkup proyek, mendefinisikan ruang lingkup proyek, membuat *Work Breakdown Structure (WBS)*, melakukan verifikasi ruang lingkup proyek dan melakukan kontrol terhadap ruang lingkup proyek (Ervianto, 2005).

Konstruksi Pelabuhan

Perencanaan pelabuhan merupakan kegiatan multi-disiplin. Melibatkan keahlian di bidang ekonomi transportasi, ekspedisi, maritim, keselamatan dan logistik. Selain itu juga pengetahuan tentang gelombang dan arus, sedimen transport dan morfologi pantai, pengerukan dan reklamasi, desain pemecah gelombang dan dermaga. Oleh karena itu perencanaan pelabuhan adalah kerja sama tim. Dalam tim ini perencana pelabuhan memainkan peran sentral dalam mengembangkan konsep dan merekrut personel yang dibutuhkan dalam keahliannya masing-masing pada waktu yang dibutuhkan (Budiartha, 2015).

Work Breakdown Structure (WBS)

WBS merupakan alat yang sangat penting dalam manajemen proyek karena WBS menyediakan dasar untuk menentukan bagaimana melakukan suatu pekerjaan. WBS meliputi identifikasi aktifitas – aktifitas spesifik yang harus dilakukan oleh anggota tim proyek dan *stakeholders* untuk menampilkan hasil akhir proyek. Sebuah aktifitas atau tugas adalah elemen kerja yang biasanya ditemukan dalam WBS yang mempunyai durasi yang diharapkan, biaya dan kebutuhan akan sumber daya (Santosa, 2009).

Manajemen Sumber Daya Manusia

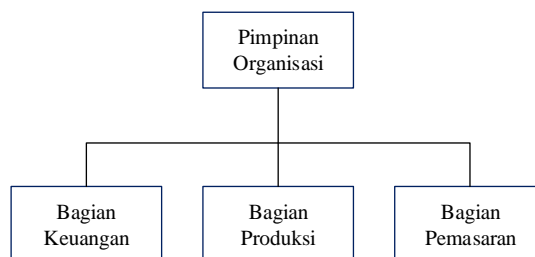
Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai salah satu bagian disiplin ilmu manajemen, mempunyai peran penting dalam rangka meningkatkan daya guna dan hasil guna SDM sehingga mampu memberikan kontribusi kepada organisasi secara efektif. Pengembangan SDM merupakan salah satu tugas manajer dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal (Saidi dan Halim, 2007). Secara umum, fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia semaksimal dan seefektif mungkin agar diperoleh kinerja yang maksimal. Manajemen sumber daya manusia dikelompokkan ke dalam dua fungsi

yang berbeda, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional (Umar, 2008). Di samping itu, Dessler dalam bukunya Tahun 2014 menyatakan tugas MSDM terdiri atas tiga fungsi yaitu fungsi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai balas jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan, fungsi pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan, fungsi pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang.

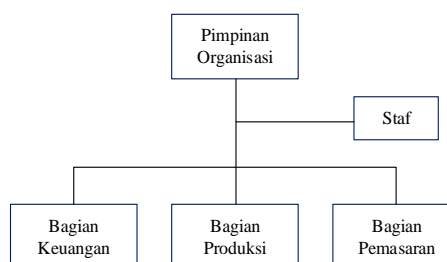
Struktur Organisasi

Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins dan Judge, 2016). Terdapat 4 (empat) faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, yaitu strategi Organisasi dibuat sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi, skala organisasi dimana organisasi dapat dibedakan skalanya menurut berbagai faktor diantaranya adalah dari jumlah penjualan, pangsa pasar hingga jumlah tenaga kerja, teknologi didefinisikan sebagai pengetahuan, alat-alat teknik, dan kegiatan, yang digunakan untuk mengubah input menjadi output dan lingkungan organisasi secara umum dapat diartikan sebagai sesuatu yang tidak berhingga dan mencakup seluruh elemen yang terdapat di luar suatu organisasi (Ernie dan Saefullah, 2006).

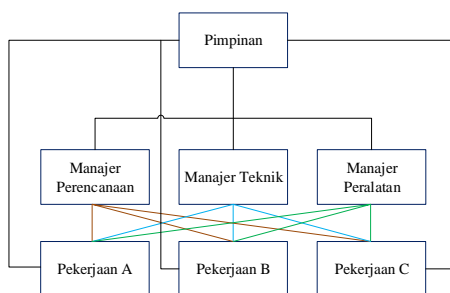
Terdapat beberapa pola organisasi yaitu organisasi garis adalah organisasi yang berbentuk atau berpola sederhana, organisasi garis dan staf merupakan pengembangan dari organisasi garis dan organisasi fungsional adalah organisasi yang anggotanya disusun berdasarkan fungsi-fungsi yang dibutuhkan organisasi untuk menangani pekerjaan tertentu (Karyoto, 2016). Pada Gambar 1, Gambar 2 dan Gambar 3 menunjukkan jenis pola organisasi.



Gambar 1 Pola Organisasi Garis
(sumber: Dimiyati dan Nurjaman 2014)



Gambar 2 Organisasi Garis dan Staf
(sumber: Dimiyati dan Nurjaman 2014)



Gambar 3 Organisasi Fungsional
(sumber: Dimiyati dan Nurjaman 2014)

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan studi literatur, dokumentasi, observasi terlibat, penjangkaran data dan wawancara mendalam. Studi literatur dilakukan terkait dengan berbagai data, baik berupa buku, jurnal, laporan penelitian. Data tersebut, termasuk penggunaan *benchmark* struktur organisasi pelabuhan yang telah ada sebelumnya yaitu di Indonesia, Pelabuhan Tanjung Priuk dan di luar Indonesia, *Port of Singapore* dan *Jurong Port*. Dokumentasi dilakukan terkait dengan berbagai data terkait proyek Pelabuhan Patimban berupa dokumen-dokumen atau gambar dari Kementerian Perhubungan. Usaha penggalian data dan informasi juga dilakukan dengan observasi secara langsung terlibat dalam kegiatan proyek persiapan pembangunan Pelabuhan Patimban di Kementerian Perhubungan. Fenomena yang terjadi diamati terkait perihal koordinasi yang terjadi antar *stakeholders*. Pengamatan ini dilakukan dengan cara mengamati, mencatat dan menghubungkan berbagai data maupun informasi yang ada di lapangan. Penjangkaran data dilakukan melalui beberapa acara temu *workshop* sebanyak satu kali, *Focus Group Discussion (FGD)* sebanyak dua kali, untuk membahas beragam pandangan berupa diskusi dan perdebatan sebagai cara untuk menguji argumen dan mengklarifikasi data dan informasi. Wawancara secara mendalam dilakukan terhadap informan untuk mengetahui lebih jelas dan detail dalam mengungkap bukti-bukti dan data dari informasi yang ada.

Analisis dan pengolahan data dilakukan dalam dua tahapan yaitu pertama dilakukan pada saat yang sama dengan pengumpulan data dan informasi dan kedua dilakukan setelah pengumpulan data berakhir. Setelah tahap analisis dan pengolahan data, dilakukan perancangan struktur organisasi proyek beserta pembahasan berupa bentuk, peranan dan hubungan masing – masing *stakeholders* yang ditunjukkan dalam struktur organisasi proyek tersebut. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dan saran dapat dilakukan berdasarkan hasil perancangan struktur organisasi proyek.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Proyek

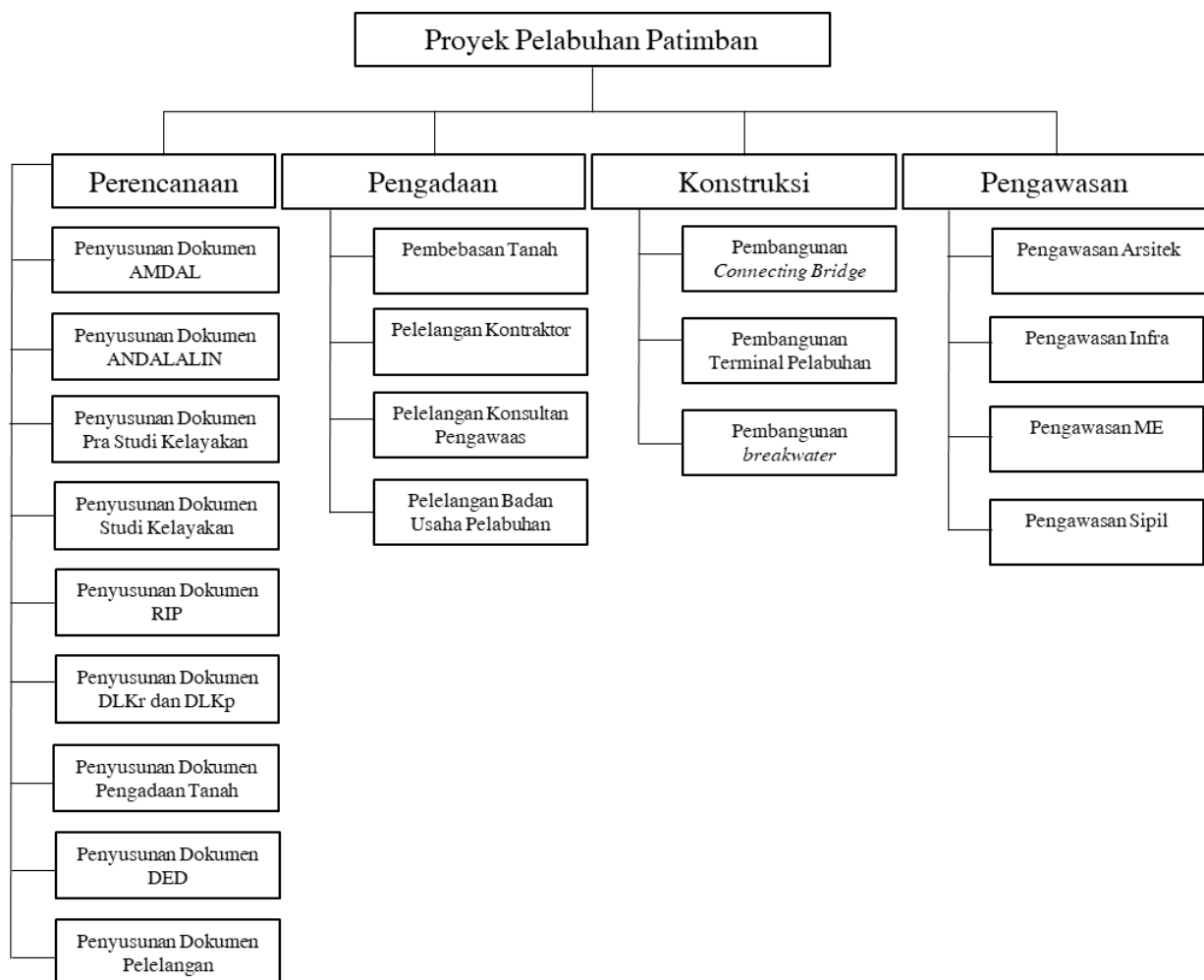
Proyek pembangunan Pelabuhan Patimban berlokasi di Desa Patimban, Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat. Kondisi eksisting Pelabuhan Patimban hanya memiliki struktur bangunan pelabuhan berupa *trestle* sepanjang 570 meter dengan konstruksi *deck on pile* dan *causeway* sepanjang 570 meter, dan selebihnya lahan masih merupakan *green field area* yang memerlukan pembebasan tanah untuk rencana pengembangan pelabuhan. Pelabuhan Patimban akan melayani petikemas (*container terminal*) dengan kapasitas 800.000 TEUs dan terminal mobil (*car*

terminal) dengan kapasitas 360.000 CBU kendaraan. Tahapan pengembangan Pelabuhan Patimban yaitu tahap 1 fase 1 direncanakan dapat mulai konstruksi pada Tahun 2018 dan mulai beroperasi pada Tahun 2019. Skema pendanaan pembangunan menggunakan APBN dan pinjaman Luar Negeri dari Pemerintah Jepang. Penanggung jawab proyek ini adalah Kementerian Perhubungan, karena berdasarkan perundang-undangan penyediaan infrastruktur pelabuhan oleh Pemerintah diselenggarakan oleh Kementerian Perhubungan.

Pembangunan pelabuhan ini merupakan strategi Pemerintah untuk mengurangi kelebihan kapasitas di Pelabuhan Tanjung Priok. Pembangunan Pelabuhan Patimban ini diharapkan juga dapat menjadi *stimulator* pengembangan wilayah di daerah kabupaten Subang.

Work Breakdown Structure Proyek Pembangunan Pelabuhan Patimban

Berdasarkan pemahaman konsep manajemen konstruksi, data dari sudut pandang aktifitas pekerjaan diteliti untuk mengetahui bentuk struktur organisasinya. Pada Gambar 4 di bawah ini dapat dilihat *work breakdown structure* proyek pembangunan Pelabuhan Patimban.



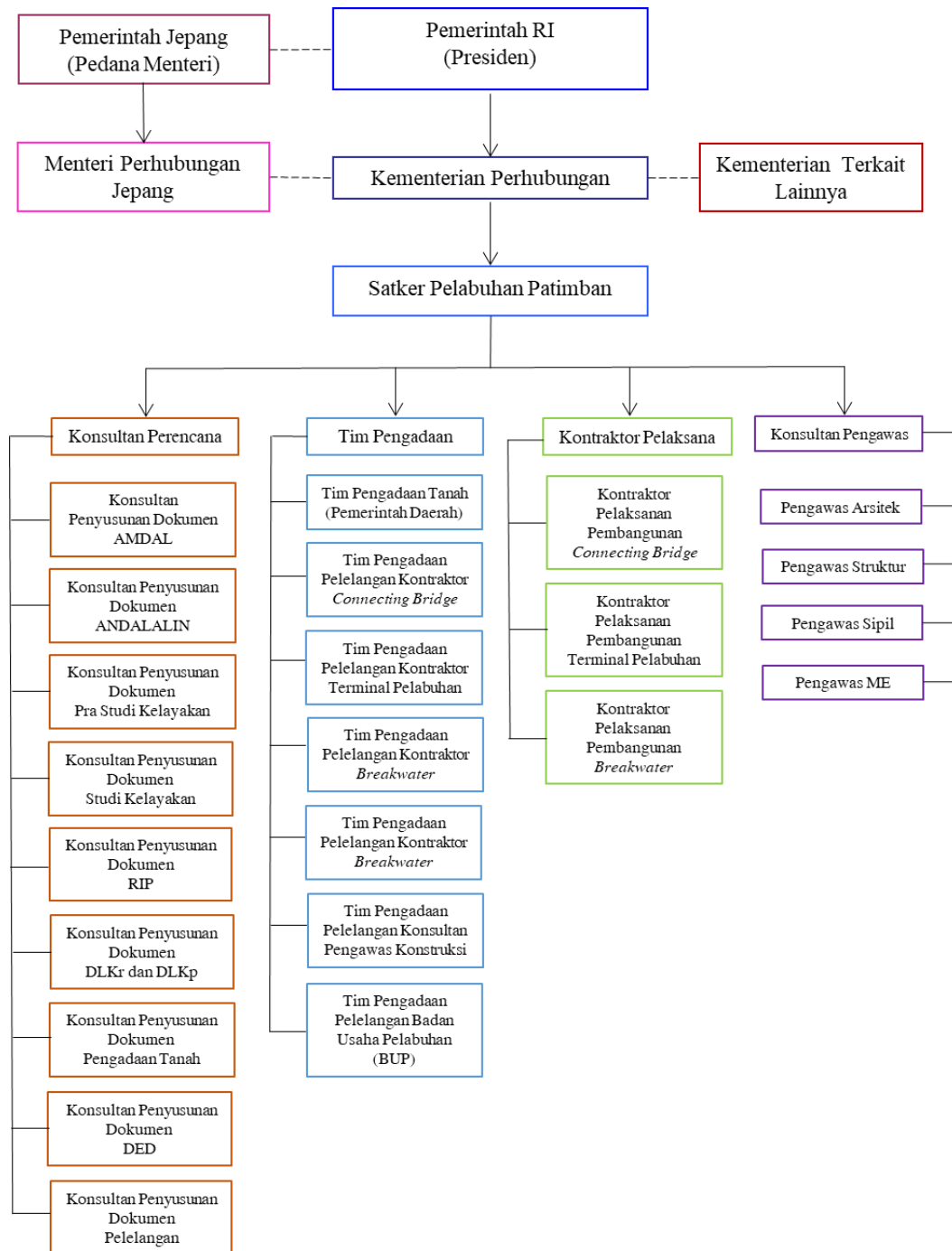
Gambar 4. WBS Proyek Pembangunan Pelabuhan Patimban Tahap 1-1

Dapat dilihat pada Gambar 4 di atas bahwa aktivitas proyek pembangunan Pelabuhan Patimban terdiri atas perencanaan, pengadaan, konstruksi dan pengawasan konstruksi. Proses pengendalian aktivitas tersebut dipecah menjadi sub aktifitas-aktifitas.

Perancangan Struktur Organisasi Proyek Pelabuhan Patimban

Perancangan struktur organisasi proyek Pelabuhan Patimban perlu dirancang dengan struktur yang *rigid* dan terkontrol ketat oleh penanggung jawab proyek, terlebih adanya tuntutan dari Bapak Presiden RI agar pembangunan berjalan cepat untuk mengejar pengoperasian pelabuhan pada awal Tahun 2019.

Perancangan struktur organisasi proyek didasarkan pada hasil pengumpulan data dan informasi yang telah dilakukan dan juga perancangan WBS proyek diatas. Pada Gambar 5 di bawah ini dapat dilihat hasil perancangan struktur organisai proyek pembangunan Pelabuhan Patimban.



Gambar 5. Hasil Perancangan Struktur Organisasi Proyek Pembangunan Pelabuhan Patimban

Pembahasan

a. Bentuk Struktur Organisasi

Berdasarkan Gambar 5 di atas, menunjukkan bahwa adanya kerjasama dalam pembangunan Pelabuhan Patimban antara Pemerintah Indonesia dengan Pemerintah Jepang. Pemerintah Indonesia atas nama Presiden RI dan Pemerintah Jepang atas nama Perdana Menteri Jepang, mendelegasikan kewenangannya kepada Kementerian Perhubungan di Negaranya masing – masing dan keduanya saling berkoordinasi dalam pelaksanaan proyek Pelabuhan Patimban. Pada penelitian ini, struktur organisasi lebih difokuskan kepada *stakeholders* Indonesia. Sehingga, pembahasan terkait *stakeholders* Jepang yang terlibat tidak dilakukan, hanya terbatas kepada pendelegasian proyek oleh pelaku utama.

Kementerian Perhubungan dalam menyelenggarakan proyek perlu berkoordinasi dengan Kementerian terkait lainnya. Dalam menjalankan pekerjaan proyek, Kementerian Perhubungan membentuk Satuan Kerja (Satker) khusus proyek Pelabuhan Patimban yang dipimpin oleh seorang kepala satker berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Satker tersebut langsung membawahi para pelaku yang terlibat dalam kegiatan perencanaan, pengadaan, konstruksi dan pengawasan pelaksanaan konstruksi.

Pada tahap perencanaan proyek, dibutuhkan dokumen-dokumen yang perlu disusun, antara lain Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL), Analisis Mengenai Dampak Lalu Lintas (ANDALALIN), pra studi kelayakan, studi kelayakan, Rencana Induk Pelabuhan (RIP), Daerah Lingkungan Kepentingan (DLKp) dan Daerah Lingkungan Kerja (DLKr), pengadaan tanah, *Detail Engineering Design* (DED) dan Pelelangan. Dokumen – dokumen tersebut merupakan sebuah ketentuan yang harus dilaksanakan pada tahap perencanaan penyelenggaraan proyek pelabuhan. Pada pekerjaan tersebut Kementerian Perhubungan menugaskan konsultan perencana untuk masing – masing pekerjaan perencanaan tersebut.

Pada tahapan pengadaan, terdapat beberapa pengadaan yang dibutuhkan yaitu pengadaan tanah di lokasi proyek, pengadaan atau pelelangan penyedia jasa pelaksana konstruksi dalam 3 paket pekerjaan yaitu pekerjaan pembangunan *connecting bridge*, terminal pelabuhan dan *breakwater*, pengadaan atau pelelangan untuk penyedia jasa konsultasi pengawas kegiatan konstruksi dan terakhir adalah pengadaan atau pelelangan Badan Usaha Pelabuhan (BUP) untuk pelaksana pengoperasian pelabuhan setelah masa konstruksi.

Pada tahap konstruksi, melalui pelelangan yang telah dilakukan, dipilih 3 kontraktor untuk masing-masing paket pekerjaan, yaitu pembangunan *connecting bridge*, terminal pelabuhan dan *breakwater*. Terakhir adalah tahap pengawasan kegiatan konstruksi dilaksanakan oleh konsultan pengawas yang dipilih melalui tahap pelelangan yang terdiri dari 4 bagian yaitu pengawas arsitek, pengawas struktur, pengawas sipil dan pengawas *Mechanical* dan *Electrical* (ME).

b. Peranan *Stakeholders* dalam Struktur Organisasi Proyek Pelabuhan Patimban

Pada setiap tahapan pekerjaan proyek pembangunan Pelabuhan Patimban, dibutuhkan identifikasi peranan masing-masing pihak terlibat. Tujuannya adalah untuk dapat mengelola SDM yang tepat sesuai dengan fungsi, kewajiban dan keahlian masing-masing *stakeholders*.

Pada Tabel 1 di bawah ini menyajikan identifikasi peranan *stakeholders* yang ditunjukkan dalam struktur organisasi proyek pembangunan Pelabuhan Patimban.

Tabel 1. Peranan *Stakeholders* dalam Struktur Organisasi Proyek Pelabuhan Patimban

No	Stakeholders	Peran
1.	Pemerintah RI (Presiden RI)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuat perjanjian kerjasama internasional dengan Pemerintah Jepang 2. pemegang kekuasaan tertinggi dalam pembuatan kebijakan terkait penyelenggaraan proyek Pelabuhan Patimban
2.	Kementerian Perhubungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penanggungjawab penyelenggaraan proyek Pelabuhan Patimban 2. Pembuat kebijakan (regulator) 3. Pengawas pelaksanaan tugas oleh satker Pelabuhan Patimban 4. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan proyek 5. Pemegang pengambilan keputusan penting dalam proyek
3.	Kementerian terkait lainnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman, penyelenggara koordinator dalam memberikan kebijakan yang diperlukan untuk kepentingan dan percepatan proyek Pelabuhan Patimban dan ikut berperan sebagai pengawas penyelenggaraan proyek 2. Kementerian Keuangan, pemegang kebijakan atas keuangan, pengelola Barang Milik Negara (BMN) Pelabuhan dan ikut berperan sebagai pengawas penyelenggaraan proyek
4.	Satker Pelabuhan Patimban	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksana teknis pelaksanaan proyek 2. Koordinator pengelola penyelenggaraan proyek termasuk anggaran 3. Pengawas pelaksanaan perencanaan, pengadaan dan konstruksi 4. <i>Connector</i> kebutuhan penyedia jasa dengan pemilik proyek
5.	Konsultan perencana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusun dokumen yang dibutuhkan dalam perencanaan proyek; 2. Pembuat rancangan teknis 3. Pembuat Rencana Anggaran Biaya (RAB)
6.	Tim Pengadaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah Daerah, penanggungjawab terkait pengadaan tanah di lokasi proyek 2. Tim pelelangan, penyelenggara pengadaan lelang untuk penyedia jasa baik konsultasi ataupun konstruksi
7.	Kontrator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kontrator <i>Bridge</i>, pelaksana pembangunan <i>connecting bridge</i>, pelapor hasil progres kemajuan proyek dan penanggungjawab hasil konstruksi yang telah dilakukan 2. Kontraktor Terminal Pelabuhan, pelaksana pembangunan terminal, pelapor hasil progres kemajuan proyek dan penanggungjawab hasil konstruksi yang telah dilakukan 3. Kontraktor <i>Breakwater</i>, pelaksana pembangunan keseluruhan kebutuhan <i>breakwater</i>, pelapor hasil progres kemajuan proyek dan penanggungjawab hasil konstruksi yang telah dilakukan
8.	Konsultan Pengawas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelenggara administrasi umum pelaksanaan kontrak kerja 2. Pembantu kebutuhan <i>owner</i> dalam proyek tahap konstruksi 3. Pelapor hasil progres kemajuan pekerjaan 4. Pemberi izin atas gambar <i>shop drawing</i> yang diajukan oleh kontraktor 5. Pemberi peringatan jika terjadi penyimpangan oleh kontraktor

c. Hubungan *Stakeholders* dalam Struktur Organisasi Proyek Pelabuhan Patimban

Berdasarkan Gambar 5 di atas dapat dilihat hubungan masing-masing *stakeholders* yang tersaji dalam Tabel 2 di bawah berikut ini.

Tabel 2. Hubungan *Stakeholders* dalam Struktur Organisasi Proyek Pelabuhan Patimban

No	Stakeholder 1	Stakeholder Terkait	Hubungan
1.	Pemerintah RI (Presiden RI)	1. Pemerintah Jepang (Perdana Menteri Jepang) 2. Kementerian Perhubungan	1. Berkoordinasi dalam Pembuatan perjanjian kerjasama dan pengesahannya 2. Memerintahkan Kementerian Perhubungan terkait proyek sesuai dengan arahan Presiden.
2.	Kementerian Perhubungan	1. Presiden RI 2. Kementerian Perhubungan Jepang 3. Kementerian Terkait Lainnya 4. Satker Pelabuhan Patimban 5. Penyedia Jasa	1. Melaksanakan arahan yang diperintahkan oleh Presiden 2. Berkoordinasi dalam setiap tahapan proyek 3. Berkoordinasi dalam pelaksanaan tugas yang berhubungan dengan teknis Kementerian lain 4. Memerintahkan pelaksanaan tugas proyek, meminta pelaporan terkait proyek, pemberi izin yang perlu disahkan, pembuatan keputusan yang diajukan 5. Memberikan imbalan jasa atas penyelesaian pekerjaan sesuai kontrak kerja
3.	Satuan Kerja Pelabuhan Patimban	1. Kementerian Perhubungan 2. Konsultan Perencana 3. Tim Pengadaan 4. Kontraktor 5. Konsultan Pengawas	1. Melaksanakan tugas yang diembankan, perwakilan di proyek atas nama Kementerian Perhubungan, melaporkan hasil kemajuan proyek atau hal penting terkait proyek 2. Berkoordinasi langsung dengan memberikan tugas serta arahan dalam proyek, melakukan pengawasan dan penilaian terhadap pekerjaan konsultan perencana dan meminta hasil pekerjaan. 3. Berkoordinasi langsung kepada Pemerintah Daerah terkait pembebasan tanah di lokasi proyek, berkoordinasi dengan tim pengadaan pelelangan Kementerian Perhubungan dalam penyediaan kontraktor dan dan meminta hasil pekerjaan. 4. Berkoordinasi langsung dengan dibantu oleh Konsultan Pengawas dalam pemberi arahan dan pengawasan pelaksanaan konstruksi dan meminta hasil pekerjaan. 5. Berkoordinasi langsung untuk pemberian tugas, arahan dan perizinan terhadap pekerjaan kontraktor terkait proyek dan meminta hasil pekerjaan.
4.	Konsultan Perencana	1. Satker Pelabuhan Patimban 2. Tim Pengadaan	1. Bekoordinasi langsung, menjalankan tugas dan arahan yang diberikan dan memberikan hasil pekerjaan serta menerima imbalannya. 2. Berkoordinasi (Konsultan penyusun dokumen DED dan Pelelangan) memberikan penjelasan yang dibutuhkan dalam penyiapan pelelangan.
5.	Tim Pengadaan	1. Satker Pelabuhan Patimban 2. Konsultan Perencana 3. Kontraktor dan Konsultan Pengawas	1. Menjalankan tugas dan arahan yang diberikan dan memberikan hasil pekerjaan 2. Berkoordinasi meminta kebutuhan kejelasan ata dokumen DED dan pelelangan yang telah disusun sebelumnya 3. Melakukan penyeleksian kontraktor dan konsultan pengawas dan penyiapan kontrak kerja yang berlaku
6.	Kontraktor	1. Satker Pelabuhan Patimban 2. Konsultan Pengawas	1. Berkoordinasi langsung dalam menjalankan tugas dan arahan yang diberikan dan memberikan hasil pekerjaan serta menerima imbalannya dalam pelaksanaan konstruksi 2. Berkoordinasi langsung dalam pemberian progres kemajuan pekerjaan dan meminta perizinan-perizinan atau pengesahan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proyek.
7.	Konsultan Pengawas	1. Satker Pelabuhan Patimban 2. Kontraktor	1. Berkoordinasi langsung dalam menjalankan tugas dan arahan yang diberikan dan memberikan hasil serta menerima imbalannya sebagai pengawas pelaksanaan konstruksi 2. Berkoordinasi langsung dalam memberikan progres kemajuan pekerjaan dan mengajukan perizinan-perizinan atau pengesahan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proyek.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal untuk menjawab tujuan penelitian, sebagai berikut:

- a. Bentuk struktur organisasi pembangunan pelabuhan patimban diidentifikasi merupakan struktur organisasi lini karena hubungan antara pemberi tugas dan pelaksana tugas masih bersifat langsung melalui 1 garis wewenang yaitu dari Kementerian Perhubungan yang mendelegasikan wewenang kepada Satuan Kerja Pelabuhan Patimban kepada para penyedia jasa;
- b. Peranan *stakeholders* yang ditunjukkan dalam struktur organisasi, sebagai berikut:
 - Presiden RI, pemegang kekuasaan tertinggi terhadap penyelenggaraan proyek;
 - Kementerian Perhubungan, penanggungjawab proyek;
 - Kementerian terkait lainnya, pembantu pemenuhan kebutuhan Kementerian Perhubungan terkait hal teknis di Kementerian lain;
 - Satuan Kerja Pelabuhan Patimban, pelaksana teknis yang terlibat langsung dalam proyek dari pihak pemilik proyek;
 - Konsultan Perencana, penyusun dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam perencanaan proyek;
 - Pemerintah Daerah, penanggungjawab atas pembebasan tanah di lokasi proyek;
 - Tim Pelelangan, pelaksana pelelangan dari Kementerian Perhubungan dalam penyediaan penyedia jasa;
 - Kontraktor, pelaksana pembangunan Pelabuhan Patimban; dan
 - Konsultan Pengawas, mengawasi sejak awal sampai akhir pelaksanaan konstruksi.
- c. Hubungan *stakeholders* yang ditunjukkan dalam struktur organisasi, sebagai berikut:

No	Stakeholder 1	Stakeholder Terkait	Hubungan
1.	Pemerintah RI (Presiden RI)	1. Pemerintah Jepang (Perdana Menteri Jepang) 2. Kementerian Perhubungan	1. Perjanjian Internasional 2. Hubungan Kerja (perintah)
2.	Kementerian Perhubungan	1. Presiden RI 2. Kementerian Perhubungan Jepang 3. Kementerian Terkait Lain 4. Satuan Kerja Pelabuhan Patimban 5. Penyedia Jasa	1. Menjalankan arahan 2. Koordinasi 3. Koordinasi 4. Hubungan Kerja (perintah) 5. Hubungan Kontraktual, memberikan imbalan jasa
3.	Satuan Kerja Pelabuhan Patimban	1. Kementerian Perhubungan 2. Konsultan Perencana 3. Tim Pengadaan 4. Kontraktor 5. Konsultan Pengawas	1. Hubungan Kerja, menjalankan tugas 2. Hubungan Kontraktual (perintah) 3. Hubungan Kerja (koordinasi) 4. Hubungan Kontraktual (perintah) 5. Hubungan Kontraktual (perintah)
4.	Konsultan Perencana	1. Satuan Kerja Pelabuhan Patimban 2. Tim Pengadaan	1. Hubungan Kontraktual (memberikan hasil pekerjaan) 2. Koordinasi
5.	Tim Pengadaan	1. Satuan Kerja Pelabuhan Patimban 2. Konsultan Perencana	1. Hubungan kerja (Koordinasi) 2. Koordinasi
6.	Kontraktor	1. Satuan Kerja Pelabuhan Patimban 2. Konsultan Pengawas	1. Hubungan Kontraktual (memberikan hasil pekerjaan) 2. Koordinasi
7.	Konsultan Pengawas	1. Satuan Kerja Pelabuhan Patimban 2. Kontraktor	1. Hubungan Kontraktual (memberikan hasil pekerjaan) 2. Koordinasi

Saran

Saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian selanjutnya perlu merancang struktur organisasi yang lebih inovatif dan modern sehingga pengaplikasian struktur organisasi dapat lebih efektif dan efisien; dan
- b. Untuk melanjutkan penelitian ini, disarankan melakukan perancangan struktur organisasi terhadap tahapan pengoperasian Pelabuhan patimban;

Ucapan Terima Kasih

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyusun penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak Program Pascasarjana Teknik Sipil, Universitas Tarumanagara yang telah mendukung penelitian ini.

REFERENSI

- Alderton, P.M. (2008). Port Management and Operation. Informa, London.
- Budiarta, Nyoman. (2015). Pelabuhan: Perencanaan dan Perancangan Konstruksi Bangunan Laut dan Pantai. Buku Arti, Bali.
- Derakhshan, A., Pasukeviciate, I., Roe, M. (2005). Diversion of containerized trade: case analysis of the role of Iranian ports in global maritime supply chain. European Transport.
- Dimiyati, H., dan Nurjaman, K. (2014). Manajemen Proyek. CV Pustaka Setia, Bandung.
- Ernie, T. S., dan Saefullah, K. (2006). Pengantar Manajemen. Kencana, Jakarta.
- Ervianto, W. (2005). Manajemen Proyek Konstruksi. Yogyakarta: PT Andi.
- Karyoto. (2016). Dasar – Dasar Manajemen Teori, Definisi dan Konsep. PT Andi, Yogyakarta.
- Peraturan Pemerintah. Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 2009 Tentang Kepelabuhanan. Jakarta.
- Robbins, S., dan Judge, T. (2014). Perilaku Organisasi (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Saidi, Wahyu dan Halim, Supandi. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Unit Layanan Psikologi PKMT Press, Jakarta.
- Soeharto, I. (1999). Manajemen Proyek. PT Erlangga, Jakarta.
- Triatmpdjo, Bambang. (1996). Pelabuhan. Beta Offset: Yogyakarta.
- Umar, H. (2008). Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.