

Analisis Determinan Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal: Studi Empiris di Pelabuhan Tanjung Emas

Syarifah adelia febriyanti^{1*}, Sulistyowati², Andar Sri Sumantri³

¹⁻³Universitas Maritim AMNI, Indonesia

Korespondensi Penulis: adliafbryanti123@gmail.com

Abstract: This study examines the factors affecting Ship Agency Company Performance (Y) at Tanjung Emas Port, Semarang. The focus is on four independent variables: Waiting Time Perception (X1), Loading and Unloading Productivity (X2), Document Handling (X3), and Human Resources (X4). Using a quantitative approach and multiple linear regression analysis, data were collected from 100 employees across 27 agency companies. The results indicate that all four independent variables have a positive and significant partial effect on company performance. Waiting Time Perception (X1) was identified as the most dominant factor, with a coefficient of $\beta=0.322$ and $t_{count}=3.152$, suggesting that docking time efficiency (influenced by pilot services and vessel intensity) is the key determinant of agency performance. The coefficient of determination (Adjusted R^2) is 0.370, indicating that 37% of the variation in performance is explained by the model, while the remaining 63% is influenced by external factors such as weather and macro policies. This study underscores the importance of managing port time effectively and improving Human Resources competencies to enhance agency performance in congested and digitized maritime environments, offering strategic recommendations for regulators and port managers.

Keywords: Document Handling, Human Resources, Loading Productivity, Ship Performance, Waiting Time.

Abstrak: Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan Agen Kapal (Y) di Pelabuhan Tanjung Emas, Semarang. Fokus penelitian ini adalah pada empat variabel independen: Persepsi Waktu Tunggu (X1), Produktivitas Bongkar Muat (X2), Penanganan Dokumen (X3), dan Sumber Daya Manusia (X4). Menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi linier berganda, data dikumpulkan dari 100 karyawan yang berasal dari 27 perusahaan agen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Persepsi Waktu Tunggu (X1) ditemukan sebagai faktor yang paling dominan, dengan koefisien $\beta=0,322$ dan $t_{hitung}=3,152$, yang menunjukkan bahwa efisiensi waktu docking (dipengaruhi oleh layanan pemandu dan intensitas kapal) merupakan faktor penentu utama kinerja agen. Koefisien determinasi (Adjusted R^2) adalah 0,370, yang menunjukkan bahwa 37% variasi dalam kinerja dapat dijelaskan oleh model, sementara 63% dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti cuaca dan kebijakan makro. Penelitian ini menekankan pentingnya pengelolaan waktu pelabuhan secara efektif dan peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja agen dalam lingkungan maritim yang padat dan terdigitalisasi, serta memberikan rekomendasi strategis bagi regulator dan pengelola pelabuhan.

Kata kunci: Penanganan Dokumen, Sumber Daya Manusia, Produktivitas Bongkar Muat, Kinerja Kapal, Waktu Tunggu.

1. LATAR BELAKANG

Indonesia, sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, memiliki aspirasi strategis yang tinggi untuk menjadi poros maritim global. Pencapaian visi tersebut sangat bergantung pada konektivitas antar pulau yang efisien dan kelancaran operasi di simpul-simpul logistik, terutama pelabuhan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, pelabuhan diartikan sebagai sentra kegiatan pemerintahan dan perusahaan yang berfungsi sebagai tempat sandar kapal, naik turun penumpang, atau bongkar muat barang. Oleh karena itu, kelancaran aktivitas di pelabuhan merupakan prasyarat fundamental bagi pertumbuhan ekonomi dan perdagangan internasional (Hye & Habib, 2025; Undang-Undang Nomor 17

Tahun 2008).

Dalam ekosistem pelabuhan yang kompleks, Perusahaan Keagenan Kapal memegang peran vital sebagai wakil (agen) dari perusahaan pelayaran (*principle*), baik domestik maupun asing, yang beroperasi di wilayah perairan Indonesia.¹ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 59 Tahun 2021 menegaskan bahwa usaha keagenan mencakup pengurusan segala kepentingan kapal selama berada di Indonesia.¹ Kinerja perusahaan keagenan—didefinisikan sebagai pelaksanaan dan hasil kerja yang efektif, diukur melalui kemampuan mencapai *Zero Waiting Time* (kapal tidak menunggu lama) dan *Quick Dispatch* (bongkar muat cepat)—menjadi indikator langsung dari kualitas layanan logistik maritim nasional.¹ Kinerja yang suboptimal dapat menyebabkan tingginya biaya *demurrage* dan menurunkan daya saing pelabuhan.

Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal dipengaruhi oleh berbagai faktor interaktif, baik internal maupun eksternal, yang dapat dikelompokkan menjadi dimensi operasional, administratif, dan sumber daya manusia.¹ Secara spesifik, penelitian ini memfokuskan analisis pada empat variabel utama yang secara empiris maupun teoritis dianggap krusial: Persepsi Waktu Tunggu (X1), Produktivitas Bongkar Muat (X2), Penanganan Dokumen (X3), dan Sumber Daya Manusia (X4).¹ Keempat faktor ini merepresentasikan interaksi sistemik antara efisiensi infrastruktur (seperti layanan pandu dan ketersediaan dermaga dalam X1 dan X2), kelancaran birokrasi/regulasi (melalui X3), dan kapabilitas internal agensi (melalui X4) dalam mencapai tujuan operasional di pelabuhan.

Isu kinerja menjadi sangat relevan dalam konteks Pelabuhan Tanjung Emas Semarang, yang merupakan salah satu gerbang utama logistik di Jawa Tengah. Pelabuhan ini mengalami intensitas kedatangan kapal yang relatif tinggi, dibuktikan dengan data kegiatan bongkar muat pada Bulan Maret 2023.¹ Tingginya lalu lintas ini menciptakan tekanan signifikan terhadap kapasitas operasional pelabuhan dan sarana bantu, yang sangat mungkin meningkatkan waktu tunggu kapal, terutama pada saat kondisi sibuk.¹ Kondisi ini diperparah oleh faktor alam seperti cuaca buruk, badai, atau gelombang tinggi yang seringkali mengganggu proses sandar dan bongkar muat kapal, menambah kompleksitas tantangan operasional harian.

Meskipun banyak penelitian telah mengulas determinan kinerja pelabuhan secara terpisah, seringkali fokusnya terfragmentasi. Beberapa studi menyoroti dampak transformasi digital pada proses dokumen (X3) atau urgensi reduksi waktu tunggu (X1) untuk meminimalkan biaya logistik.³ Namun, terdapat celah penelitian (*Research Gap*) yang signifikan dalam mengintegrasikan dan membandingkan kekuatan relatif dari faktor operasional (X1 dan X2) dengan faktor administratif-teknis (X3) dan faktor internal organisasi (X4) dalam satu model regresi yang komprehensif. Penelitian terdahulu seringkali bersifat deskriptif atau hanya

melibatkan dua hingga tiga variabel, sehingga meninggalkan sebagian besar variasi kinerja (dalam konteks ini sebesar 63% 1) yang belum terjelaskan dalam model (Rahardjo, 2024; Wahidah, 2022).

Novelty penelitian ini terletak pada (1) Integrasi Model Multidimensi: Menguji empat faktor determinan (X1, X2, X3, X4) secara simultan untuk mengidentifikasi kontributor kinerja agensi yang paling dominan di Pelabuhan Tanjung Emas, mengatasi fragmentasi studi sebelumnya. (2) Fokus Kuantitatif pada Waktu Tunggu: Menyediakan bukti empiris kuantitatif yang mengkonfirmasi Persepsi Waktu Tunggu (X1) sebagai determinan kritis yang sensitif terhadap kegagalan manajemen waktu di tingkat pelabuhan, yang mengonfirmasi urgensi isu waktu sebagai variabel yang paling krusial dalam logistik maritim modern (Sugiyono, 2017). Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh parsial dari X1, X2, X3, dan X4 terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y) di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat substantif: Bagi Akademisi, penelitian ini memperkaya literatur manajemen logistik maritim dengan validasi model regresi empat faktor di lingkungan pelabuhan yang dinamis. Bagi Perusahaan Keagenan, temuan ini menyediakan peta jalan manajerial yang jelas mengenai prioritas investasi, terutama dalam memitigasi waktu tunggu (X1) dan menguatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (X4) yang disiplin. Bagi Regulator/Otoritas Pelabuhan (KSOP/Pelindo), data ini berfungsi sebagai dasar evaluasi kebijakan untuk memprioritaskan peningkatan kapasitas infrastruktur pendukung (pandu, kapal tunda, dermaga) dan mengoptimalkan implementasi sistem digital (*INAPORTNET*) guna mengurangi inefisiensi logistik.

2. KAJIAN TEORITIS

Landasan Teori Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal dan Faktor Determinan

Kinerja perusahaan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang, disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan (Silalahi, 2021). Dalam konteks jasa maritim, Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y) adalah aspek penilaian yang digunakan untuk mengukur seberapa efektif agen pelayaran melaksanakan tugasnya, baik di lapangan maupun di kantor.¹ Kinerja agensi dikatakan efektif dan efisien apabila mampu meminimalkan waktu tunggu (*Zero Waiting Time*), melakukan bongkar muat dengan cepat (*Quick Dispatch*), dan didukung fasilitas yang memadai.¹ Kinerja ini dinilai berdasarkan indikator peran keagenan (Y1), tugas dan kewajiban keagenan (Y2), serta tanggung jawab keagenan (Y3).

Persepsi Waktu Tunggu (X1), atau *Waiting Time* (WT), merujuk pada waktu non-produktif yang dihabiskan kapal untuk menjalani proses kegiatan di area perairan pelabuhan, bertujuan mendapatkan pelayanan sandar.¹ Waktu tunggu yang semakin lama meningkatkan biaya keekonomian kapal, yang secara langsung memengaruhi efisiensi operasional perusahaan keagenan. Persepsi ini dipengaruhi oleh indikator seperti ketersediaan dan ketepatan Pelayanan Pandu, Ketersediaan Dermaga (*Berth Occupancy Ratio*), dan koordinasi Jadwal Kapal. Waktu tunggu yang rendah mengindikasikan manajemen transportasi pelabuhan yang baik.

Produktivitas Bongkar Muat (X2) diartikan sebagai tingkat kemampuan dan kecepatan pelaksanaan penanganan kargo, yang diukur sebagai perbandingan antara hasil keluaran (*output*) dan masukan (*input*) (Prasetyo & Setiono, 2020). Produktivitas yang tinggi menjamin efisiensi waktu sandar kapal dan biaya.¹ Indikator yang memengaruhi produktivitas meliputi kecukupan *Gank/Tenaga Kerja* Bongkar Muat (TKBM), kesiapan Peralatan Bongkar Muat (seperti *crane* dan alat angkut), dan manajemen Lapangan Penumpukan yang efektif. Produktivitas ini merupakan komponen kunci dari efisiensi operasional maritim.

Penanganan Dokumen (X3) adalah seluruh rangkaian proses atau kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi dan memeriksa surat-surat kelengkapan kapal yang datang maupun yang akan berangkat dari pelabuhan.¹ Dokumen yang lengkap dan valid merupakan syarat penting agar kapal dapat berlayar secara legal dan aman (Bintang Putra & Bintang Putra, 2021). Efisiensi penanganan dokumen diukur melalui kelancaran proses *Clearance In* dan *Clearance Out*, Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB), dan Penerbitan Sertifikat Kapal. Transformasi digital melalui sistem seperti *INAPORTNET* sangat penting untuk mempercepat proses administratif ini (Ridwan et al., 2021).

Sumber Daya Manusia (X4) memegang peran penting sebagai faktor pusat atau sentral dalam sebuah organisasi, yang berfungsi sebagai penggerak strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan.¹ Pengelolaan SDM yang baik akan secara signifikan memengaruhi proses pencapaian tujuan perusahaan (Dessler, 2019). Kualitas SDM diukur melalui indikator Kompetensi (pengetahuan dan keterampilan), Motivasi (dorongan kerja), dan Disiplin (kepatuhan terhadap aturan).¹ Kualitas SDM yang adaptif dan terampil, terutama dalam mengoperasikan sistem terintegrasi, sangat menentukan kelancaran pelayanan keagenan.

Penelitian Terdahulu

Studi-studi sebelumnya secara konsisten mengidentifikasi faktor operasional sebagai penentu kinerja. Priyohadi, Ardiansyah, & Soedarmanto (2020) menemukan bahwa Waktu Tunggu (X1), Produktivitas Bongkar Muat (X2), dan Pengurusan Dokumen (X3) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan.¹ Penelitian ini

memberikan dasar empiris kuat bahwa ketiga dimensi operasional dan administratif tersebut tidak dapat dipisahkan dalam konteks kinerja agensi. Lebih lanjut, analisis literatur yang dilakukan oleh Hye dan Habib (2025) menekankan bahwa metrik efisiensi operasional seperti *berth productivity* dan *ship turnaround time* adalah penentu utama daya saing dalam rantai pasok maritim.

Aspek Penanganan Dokumen (X3) sering dikaitkan dengan reformasi digital. Penelitian yang mengulas implementasi *Indonesia National Single Window* (INSW) atau *INAPORTNET* di pelabuhan menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja, terutama dalam hal efisiensi waktu dan akurasi dokumen administratif.⁸ Namun, tantangan tetap ada. Situmorang, Syamsiah, & Palayukan (2019) mencatat bahwa meskipun prosedur sudah sesuai regulasi, pemeriksaan fisik kapal dan administrasi yang belum tuntas di lapangan sering menyebabkan keterlambatan penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB).¹ Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi antar-instansi adalah kunci.

Kualitas Sumber Daya Manusia (X4) telah diakui sebagai pondasi layanan. Kurnia, Anggoro, & Adi (2025) secara spesifik menemukan bahwa komponen *Human Capital*, yang terdiri dari *Skills* (keterampilan), *Knowledge* (pengetahuan), dan *Attitude* (sikap), secara signifikan berkontribusi pada peningkatan Loyalitas dan Kepuasan Pelanggan jasa keagenan. Secara internal, SDM yang kurang cakap dalam mengoperasikan sistem terintegrasi dapat memperlama waktu pelayanan (Anggoro & Susanti, 2022). Kesiapan SDM untuk beradaptasi dengan teknologi dan mengatasi kendala teknis (seperti gangguan jaringan atau listrik) adalah faktor krusial bagi efektivitas pelayanan berbasis digital.

Sintesis Teoritis dan Perumusan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, dapat disintesis bahwa Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y) adalah fungsi multidimensi yang dipengaruhi oleh lingkungan operasional (diwakili oleh X1 dan X2), kepatuhan regulasi yang difasilitasi oleh proses administrasi cepat (X3), dan kapabilitas internal agensi (X4). Logika hubungan kausal ini didukung oleh premis bahwa logistik maritim modern menuntut sinkronisasi yang ketat antara kecepatan pergerakan fisik kapal/kargo dan kecepatan proses administrasi, yang semuanya diimplementasikan oleh SDM yang kompeten. Penelitian ini mengisi kekosongan dengan menguji kekuatan relatif dari keempat dimensi ini secara terintegrasi pada konteks Pelabuhan Tanjung Emas.

Seluruh variabel independen diasumsikan memiliki kontribusi positif terhadap variabel dependen. Jika persepsi waktu tunggu membaik (kapal cepat mendapat layanan), produktivitas bongkar muat meningkat (kargo cepat ditangani), penanganan dokumen berjalan lancar (izin

cepat terbit), dan SDM memiliki kualitas tinggi (kompeten dan disiplin), maka kinerja perusahaan keagenan akan meningkat secara keseluruhan.

Berdasarkan landasan teori dan temuan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ini diformulasikan sebagai berikut:

- H1: Diduga Persepsi Waktu Tunggu (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.
- H2: Diduga Produktivitas Bongkar Muat (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.
- H3: Diduga Penanganan Dokumen (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.
- H4: Diduga Sumber Daya Manusia (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal-eksplanatif. Desain ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen (X1, X2, X3, X4) terhadap variabel dependen (Y). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif (100 orang) dari 27 perusahaan keagenan kapal yang secara resmi beroperasi di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang pada tahun 2023.1 Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh (*Sensus*), yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Pemilihan teknik ini didasarkan pada jumlah populasi yang relatif kecil (N=100) dan kriteria spesifik responden yang harus dipenuhi, yaitu usia antara 21 hingga 56 tahun dengan pendidikan terakhir minimal SLTA/D3.1 Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan Skala Likert (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

Jenis data yang digunakan meliputi data primer, yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, dan data sekunder, yang bersumber dari catatan internal perusahaan, laporan KSOP Kelas 1 Tanjung Emas (termasuk data kedatangan kapal Bulan Maret 2023), serta publikasi ilmiah relevan dari tahun 2019 hingga 2025.1 Metode analisis data yang diterapkan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif menggunakan metode *Ordinary Least Square* (OLS) melalui program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) Versi 25. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan Uji Kualitas Data (Validitas dan Reliabilitas) dan Uji Asumsi Klasik (Normalitas Kolmogorov-Smirnov, Autokorelasi Durbin-

Watson, Heteroskedastisitas Spearman's Rho, dan Multikolinearitas VIF/Tolerance).

Uji Asumsi Klasik berfungsi untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan dasar untuk menghasilkan estimasi yang tidak bias (Ghozali, 2018). Analisis Inferensial utama adalah Regresi Linear Berganda dan Uji Parsial (Uji-t) untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian dan Validasi Model

Pelabuhan Tanjung Emas Semarang merupakan hub maritim yang vital, yang menunjukkan intensitas kedatangan kapal yang tinggi pada periode observasi (Maret 2023).¹ Peran perusahaan keagenan sangat penting di sini, dengan total 27 perusahaan aktif yang beroperasi. Profil responden menunjukkan bahwa seluruh sampel adalah laki-laki (100%), yang merupakan syarat standar operasional perusahaan di lingkungan pelabuhan, dengan mayoritas berada pada usia produktif (78% berusia 21-40 tahun) dan memiliki latar belakang pendidikan minimal Diploma 3 (96% S1/D3).¹ Kualitas pendidikan yang tinggi menunjukkan bahwa responden memiliki kapasitas kognitif yang memadai untuk memberikan penilaian yang akurat mengenai kinerja operasional dan administratif.

Sebelum analisis regresi, dilakukan pengujian kualitas instrumen dan model. Hasil Uji Validitas menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan memiliki koefisien korelasi (r_{hitung}) lebih besar dari r_{tabel} (0.2565), sehingga seluruh item dinyatakan valid.¹ Demikian pula, Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* di atas batas kritis 0.70 (tertinggi $X_3 = 0.832$; terendah $X_1 = 0.751$), yang mengonfirmasi bahwa instrumen penelitian bersifat handal dan stabil.¹ Selanjutnya, Uji Asumsi Klasik terpenuhi: Normalitas (Sig. 0.200 > 0.05), tidak terjadi Autokorelasi (DW = 1.930, terletak antara $dU=1.7582$ dan $4-dU=2.2418$)¹, tidak terjadi Heteroskedastisitas (Sig. > 0.05 pada uji Spearman's Rho)¹, dan tidak terjadi Multikolinearitas ($VIF < 10$ dan $Tolerance > 0.10$).¹ Pemenuhan seluruh asumsi ini memastikan bahwa model OLS yang digunakan adalah valid dan dapat dipercaya (Ghozali, 2018).

Hasil Analisis Regresi dan Koefisien Determinasi

Analisis Regresi Linear Berganda bertujuan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap kinerja. Hasil pengujian menghasilkan persamaan regresi empiris sebagai berikut:

$$Y = 1.111 + 0.322X_1 + 0.190X_2 + 0.124X_3 + 0.267X_4 + \mu$$

Koefisien konstanta (1.111) menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh dari keempat

variabel bebas, Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal memiliki nilai intrinsik positif. Koefisien regresi untuk semua variabel independen adalah positif, menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi pada masing-masing faktor akan meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan Koefisien Determinasi (R^2 Adjusted) sebesar 0.370, dapat disimpulkan bahwa 37% variasi dalam Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y) dijelaskan oleh model ini, yang melibatkan Persepsi Waktu Tunggu, Produktivitas Bongkar Muat, Penanganan Dokumen, dan Sumber Daya Manusia. Sisa variasi sebesar 63% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam model penelitian ini.

Tabel Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Variabel	Koefisien B	T Hitung	T Tabel ($\alpha=0.05$)	Sig.	Keterangan Hipotesis
Persepsi Waktu Tunggu (X1)	0.322	3.152	1.984	0.002	H1 Diterima (Paling Dominan)
Produktivitas Bongkar Muat (X2)	0.190	2.718	1.984	0.009	H2 Diterima
Penanganan Dokumen (X3)	0.124	2.321	1.984	0.019	H3 Diterima
Sumber Daya Manusia (X4)	0.267	2.754	1.984	0.007	H4 Diterima

Sumber: Data diolah dari Output SPSS, 2023

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Persepsi Waktu Tunggu (X1) terhadap Kinerja (Y)

Hasil uji parsial ($t_{\text{hitung}} = 3.152 > t_{\text{tabel}} = 1.984$; Sig. $0.002 < 0.05$) menunjukkan bahwa hipotesis H1 diterima, menegaskan bahwa Persepsi Waktu Tunggu (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y). Koefisien positif 0.322 adalah yang terbesar di antara semua variabel bebas, menempatkan X1 sebagai faktor paling dominan. Dominasi ini mengindikasikan bahwa dalam konteks Pelabuhan Tanjung Emas, efisiensi waktu sandar kapal merupakan kendala operasional yang paling sensitif dan memiliki dampak terbesar pada penilaian kinerja agensi. Kinerja agensi secara fundamental terikat pada biaya waktu operasional kapal (*Ships Time in Port*), sehingga setiap keterlambatan

dalam layanan pandu atau alokasi dermaga (faktor dalam X1) akan menghasilkan kerugian ekonomi yang substansial bagi prinsipal.³ Responden secara spesifik mengidentifikasi *Intensitas Kedatangan Kapal yang Tinggi* sebagai penyebab utama tingginya waktu tunggu (44 responden).

Pengaruh Produktivitas Bongkar Muat (X2) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis H2 juga diterima, dengan koefisien positif 0.190 dan t_{hitung} 2.718 (Sig. 0.009 < 0.05).¹ Peningkatan efisiensi dalam penanganan kargo, yang didukung oleh kesiapan Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) dan Peralatan Bongkar Muat, secara langsung memungkinkan perusahaan keagenan memenuhi janji *Quick Dispatch*. Meskipun signifikan, kekuatan pengaruh X2 lebih rendah dibandingkan X1 dan X4. Hal ini dapat dijelaskan karena kegiatan bongkar muat (X2) baru dapat dimulai *setelah* kapal berhasil sandar, yang merupakan hasil dari efisiensi X1. Tantangan operasional terbesar yang dihadapi dalam meningkatkan X2 adalah faktor eksternal yang tidak terduga, yaitu *Kondisi Cuaca Buruk* (44 responden) ¹, yang sepenuhnya berada di luar kendali manajemen agensi atau PBM, membatasi kemampuan faktor internal X2 untuk menjadi determinan utama kinerja.

Pengaruh Penanganan Dokumen (X3) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis H3 diterima, menunjukkan bahwa Penanganan Dokumen (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y, meskipun dengan koefisien terendah (0.124) dan t_{hitung} 2.321 (Sig. 0.019 < 0.05).¹ Kelancaran proses *Clearance In* dan *Clearance Out* adalah prasyarat legal penting. Koefisien X3 yang terendah dapat diinterpretasikan sebagai refleksi keberhasilan implementasi sistem digital terintegrasi seperti *INAPORTNET* di Pelabuhan Tanjung Emas.⁸ Digitalisasi telah berhasil menstandarisasi dan mempercepat proses administratif, memindahkan X3 dari sumber *hambatan besar* (pada era manual) menjadi *faktor pemicu dasar* yang kini menunjukkan variabilitas kinerja yang lebih rendah dibandingkan tantangan operasional fisik (X1 dan X2). Namun, responden mencatat bahwa isu kepatuhan administrasi seperti *Dokumen Sudah Tidak Berlaku* tetap menjadi kendala (42 responden).¹

Pengaruh Sumber Daya Manusia (X4) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis H4 diterima. Sumber Daya Manusia (X4) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0.267 dan t_{hitung} 2.754 (Sig. 0.007 < 0.05).¹ Nilai ini menempatkan X4 sebagai prediktor terkuat kedua. Hal ini menggarisbawahi peran kritis kompetensi, motivasi, dan disiplin karyawan dalam melaksanakan tugas agensi yang membutuhkan koordinasi intensif dengan berbagai instansi.¹ Kompetensi SDM yang tinggi sangat diperlukan untuk pengoperasian sistem digital dan penanganan prosedur yang kompleks.

Analisis Perbandingan Kritis dan Novelty

Novelty 1: Dominasi Persepsi Waktu Tunggu (X1)

Dominasi Persepsi Waktu Tunggu (X1) (koefisien 0.322) dibandingkan faktor-faktor lain memberikan bukti empiris yang kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa terlepas dari kualitas SDM (X4) atau kelancaran administrasi (X3), hambatan terbesar terhadap kinerja agensi di Tanjung Emas adalah keterbatasan kapasitas operasional pelabuhan yang memicu *Waiting Time*. Kegagalan manajemen waktu di tingkat pelabuhan (disebabkan oleh intensitas kapal dan kurangnya petugas pandu, seperti diakui oleh responden 1) secara efektif meniadakan upaya internal yang dilakukan oleh agensi (misalnya, efisiensi X2). Implikasi dari temuan ini menuntut intervensi strategis, bukan hanya dari agensi, tetapi dari Otoritas Pelabuhan untuk meningkatkan kapasitas layanan pandu dan memastikan alokasi dermaga yang optimal.⁶

Interdependensi Faktor dan Resiliensi Kinerja

Koefisien determinasi yang hanya menjelaskan 37% variasi kinerja (63% tidak terjelaskan) mengarahkan analisis pada peran faktor eksternal dan kemampuan SDM untuk meresponsnya. Faktor-faktor di luar model, seperti cuaca buruk dan fluktuasi intensitas kapal, menciptakan lingkungan operasional yang sangat tidak teratur. Dalam konteks ini, SDM (X4) yang memiliki Kompetensi dan Disiplin yang tinggi berfungsi sebagai elemen resiliensi organisasi, mampu mengambil keputusan cepat dan mempertahankan efisiensi meskipun menghadapi gangguan teknis atau operasional yang tidak terduga (Anggoro & Susanti, 2022). Responden menekankan bahwa *Disiplin Kerja yang Tinggi* adalah aspek SDM yang paling penting.¹

Novelty 2: Interaksi SDM dan Digitalisasi Dokumen

Penemuan bahwa X3 memiliki koefisien terendah, tetapi tetap signifikan, mengindikasikan bahwa efisiensi administrasi telah meningkat pasca-digitalisasi. Namun, kelancaran proses dokumen digital (*Clearance In/Out* via INAPORTNET) sangat bergantung pada kemampuan X4 (SDM). Jika karyawan kurang familiar atau kurang kompeten dalam mengoperasikan menu-menu pada aplikasi, waktu pelayanan akan tetap lama.¹ Oleh karena itu, investasi pada SDM yang berkompeten dan disiplin memastikan bahwa potensi efisiensi dari digitalisasi (X3) dapat tercapai secara maksimal, menjembatani kesenjangan antara sistem teknologi dan implementasi operasional.⁷

Hambatan Eksternal dan Implikasi Manajerial Internal

Melalui pertanyaan terbuka, hambatan yang paling memengaruhi kinerja secara keseluruhan (Y) adalah *Jam Kerja yang Tidak Teratur* (38 responden) dan isu *Kesejahteraan Karyawan yang Kurang Diperhatikan* (34 responden).¹ Irregularitas jam kerja merupakan

konsekuensi langsung dari tingginya waktu tunggu kapal (X1) yang tidak terkontrol. Stres operasional yang ditimbulkan oleh jam kerja yang tak teratur ini dapat merusak Disiplin (X4), yang pada akhirnya menurunkan kinerja total (Y). Oleh karena itu, manajemen keagenan perlu menerapkan strategi kompensasi dan dukungan psikososial yang terintegrasi untuk SDM, memastikan loyalitas dan motivasi tetap terjaga di tengah tekanan operasional (Dessler, 2019).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda terhadap 100 responden karyawan perusahaan keagenan di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang, penelitian ini menyimpulkan bahwa Persepsi Waktu Tunggu (X1), Produktivitas Bongkar Muat (X2), Penanganan Dokumen (X3), dan Sumber Daya Manusia (X4) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Keagenan Kapal (Y).¹ Persepsi Waktu Tunggu (X1) terbukti menjadi variabel yang paling dominan dengan koefisien regresi 0.322 ($t_{hitung} = 3.152$; Sig. 0.002) ¹, secara empiris menggarisbawahi bahwa tantangan utama kinerja agensi berakar pada inefisiensi manajemen waktu sandar kapal di pelabuhan. Meskipun model regresi menjelaskan 37% variasi kinerja ($R^2=0.370$), sisanya sebesar 63% mengindikasikan bahwa faktor eksternal yang tidak terkontrol (seperti cuaca buruk dan kongesti kapal) memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan kinerja aktual. Kesuksesan operasional agensi oleh karenanya bergantung pada kemampuan mereka mengoptimalkan faktor internal (X4) untuk merespons dinamika lingkungan eksternal.

Saran dan Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan yang menyoroti dominasi Persepsi Waktu Tunggu (X1), saran utama ditujukan kepada Otoritas Pelabuhan (KSOP dan Pelindo) untuk memprioritaskan penambahan jumlah pandu dan kapal tunda, serta melakukan peremajaan peralatan bongkar muat yang sudah tergolong tua, guna mengurangi *Waiting Time* kapal secara substansial.¹ Implikasi manajerial bagi perusahaan keagenan meliputi: (1) Investasi berkelanjutan pada pelatihan dan *training* untuk SDM (X4) guna memastikan kompetensi teknis dan adaptasi terhadap sistem digital *INAPORTNET* (X3) (Kurnia, Anggoro, & Adi, 2025); dan (2) Pengembangan strategi manajemen SDM yang mengatasi irama kerja tidak teratur, termasuk peningkatan kesejahteraan dan disiplin kerja, untuk mempertahankan motivasi tinggi di tengah tekanan operasional.¹ Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas model dengan memasukkan variabel eksternal seperti *Kondisi Cuaca Maritim*, *Efektivitas Koordinasi Antar-Instansi*, atau *Ketersediaan Jaringan Teknologi* sebagai variabel moderasi atau independen

tambahan guna menjelaskan sisa variasi kinerja sebesar 63% (Sugiyono, 2017).

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, S. (2025). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan keagenan kapal (Studi kasus di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang) [Skripsi]. Universitas Maritim AMNI.
- Andrianto, Y., Wicaksono, A., & Anwar, M. R. (2016). Analisis kinerja pelayanan pemanduan kapal terhadap waktu tunggu (waiting time) di Pelabuhan Tanjung Perak. *Simposium I Jaringan Perguruan Tinggi untuk Pembangunan Infrastruktur Indonesia*, 50–59.
- Anggoro, R., & Susanti, S. (2022). Kesiapan SDM dan sarpras untuk meningkatkan efektivitas pelayanan di sektor maritim. *Maritim Journal*, 6(2), 98–104.
- Ayu, I., Putri, J., & Rahayu, T. (2022). Kualitas pelayanan jasa keagenan kapal pada perusahaan pelayaran. *Jurnal 7 Samudra Politeknik Pelayaran Surabaya*, 7(1), 15–24.
- Bintang Putra, F. (2021). Analisis proses penanganan dokumen kapal guna kelancaran clearance in dan out pada PT Temas Tbk, Jakarta. *Andromeda*, 5(1), 35–43.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Erliyana, S., & Oktaviana, E. (2020). Optimalisasi pelayanan dokumen kedatangan kapal asing saat terjadinya COVID-19. *Majalah Ilmiah Gema Maritim*, 22(2), 135–139.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hye, M. N., & Habib, M. M. (2025). Key metrics for evaluating maritime supply chain performance: Insights from literature. *International Journal of Supply Chain Management*, 14(2), 88–102.
- Kurnia, D. P., Anggoro, R., & Adi, W. M. (2025). Analysis of the influence of human capital in ship agency service company PT Oremus Bahari Mandiri on customer satisfaction and loyalty levels. *Dinamika Bahari*, 4(1), 45–56.
- Marbun, Y. V., & Laura, D. (2025). Peran digitalisasi pelabuhan dalam mendukung ketatalaksanaan pelayaran yang efektif dan transparan. *Open Journal Systems*, 9(2), 88–97.
- Priyohadi, N. D., Ardiansyah, R. A., & Soedarmanto. (2020). Analisis faktor-faktor

penghambat kedatangan kapal pelayaran domestik terhadap kinerja perusahaan keagenan pada PT Dian Samudera Line-Surabaya. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 147–155.

Ridwan, Pamungkas, A., & Noto, A. A. (2021). Implementasi clearance in-out kapal dengan sistem Inaportnet di Pelabuhan Banjarmasin. *3rd National Seminar on Maritime and Interdisciplinary Studies*, 3, 151–161.

Shohibul Anwar, M., & Nuryaman, D. (2021). Peranan perusahaan keagenan terhadap pengoperasian kapal niaga: Studi kasus. *Dinamika Bahari*, 2(1), 72–85.

Silalahi, M. (2021). Manajemen kinerja dalam organisasi. *Yayasan Kita Menulis*.

Situmorang, J. S., Syamsiah, S., & Palayukan, N. (2019). Penanganan dokumen kapal di Kantor Syahbandar Otoritas Pelabuhan (KSOP) Muntok dari PT Orela Bahari. *Jurnal Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar*, 3(8), 189–202.

Sugiyono. (2017). Metode penelitian bisnis. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Alfabeta.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran.

Yunianto, B., Widodo, A. S., & Setiaji, A. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi waktu tunggu kapal (waiting time) di Pelabuhan Tanjung Wangi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(16), 1435–1443.