

Evaluasi Kebijakan Bongkar Muat Barang untuk Mencegah Terjadinya *Demurrage* pada Perusahaan Keagenan Kapal di Wilayah Pelabuhan Tanjung Emas Semarang

Retno Anggoro^{1*}, Haris Padilah², Fitri Suprapti³

^{1,3} Politeknik Maritim Negeri Indonesia

Jl. Pawiyatan Luhur I / 1, Bendanduwur, Semarang.

² Politeknik Bumi Akpelni

Jl Pawiyatan Luhur II / 17, Bendanduwur, Semarang.

*Email: retno@polimarin.ac.id

Abstrak

Demurrage atau biaya lebih waktu bongkar muat barang di pelabuhan merupakan biaya tambahan yang tidak diinginkan bagi perusahaan keagenan kapal. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan dan prosedur loading/bongkar muat barang pada tiga perusahaan keagenan kapal yaitu PT Karisma Indah Lestari dan PT Dasa Karindo Utama di wilayah Pelabuhan Tanjung Emas Semarang guna mencegah timbulnya biaya demurrage. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, studi dokumentasi, serta studi literatur terkait aktivitas loading/bongkar muat barang. Hasil penelitian menunjukkan penyebab utama demurrage adalah keterlambatan dokumen, pergantian peti kemas, volume kargo tambahan, hingga administrasi yang berbelit. Evaluasi kebijakan yang dilakukan mengindikasikan perlunya perbaikan standar prosedur operasi, koordinasi antar stakeholder, serta pengawasan internal guna memastikan proses bongkar muat efektif dan tepat waktu sesuai perjanjian. Rekomendasi yang diberikan yaitu revisi kebijakan dan prosedur bongkar muat yang lebih terukur, peningkatan koordinasi lintas sektor, penambahan fasilitas dan infrastruktur pendukung, serta penguatan pengawasan operasional di lapangan.

Kata kunci: *Demurrage, Keagenan Kapal, Bongkar Muat*

Abstract

Demurrage or the cost of more time loading and unloading goods at the port is an undesirable additional cost for ship agency companies. This study aims to evaluate the policies and procedures for loading and unloading goods at three ship agency companies, namely PT Karisma Indah Lestari and PT Dasa Karindo Utama in the Tanjung Emas Port area of Semarang to prevent demurrage costs. This study used a qualitative approach with purposive sampling techniques. Data collection was carried out through in-depth interviews, direct observation, documentation studies, and literature studies related to loading and unloading activities. The results showed that the main causes of demurrage were document delays, container turnover, additional cargo volumes, to complicated administration. The policy evaluation indicated the need for improvement of standard operating procedures, coordination between stakeholders, and internal supervision to ensure the loading and unloading process was effective and timely according to the agreement. The recommendations given were a revision of stevedoring policies and procedures that are more measurable, improved coordination across sectors, additional supporting facilities and infrastructure, and strengthened operational supervision in the field.

Keywords: *Demurrage, Ship Agency, Loading And Unloading*

PENDAHULUAN

Demurrage merupakan istilah perkapalan yang mengacu pada biaya tambahan atas keterlambatan bongkar muat barang melewati batas waktu yang telah ditetapkan di pelabuhan (Storms et al., 2023). Biaya *demurrage* ini akan dibebankan kepada pihak kapal ataupun

perusahaan keagenan kapal sebagai penanggung jawab pengiriman barang (Zai et al., 2022). Tingginya biaya *demurrage* tentu akan merugikan dan mengurangi pendapatan perusahaan keagenan kapal (Ndikom et al., 2017). Tingginya pembayaran biaya *demurrage* tentu akan merugikan dan mengurangi pendapatan serta

profitabilitas perusahaan keagenan kapal (Schofield, 2021). Data lapangan menyatakan bahwa masih terdapat *demurrage* yang dialami oleh beberapa perusahaan penyedia jasa keagenan kapal di wilayah pelabuhan Tanjung Emas Semarang (Anggoro & Susanti, 2022). Hal ini mengindikasikan masih terdapat kelemahan dalam kebijakan dan prosedur pelaksanaan bongkar muat barang di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang yang perlu mendapat evaluasi dan perbaikan (Widodo & Pratama, 2022).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan peningkatan jumlah kejadian *demurrage* pada kegiatan bongkar muat barang di pelabuhan-pelabuhan di Indonesia. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh (Rohayani et al., 2016) menemukan peningkatan *demurrage* dikarenakan danya *dwelling time* di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Demikian pula penelitian (Anggoro & Susanti, 2022) juga menunjukkan masih adanya *demurrage* di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Adanya peningkatan insiden *demurrage* dalam beberapa tahun terakhir tersebut mengindikasikan masih terdapat kelemahan dalam sistem pengelolaan dan kebijakan bongkar muat barang di pelabuhan (Fazi & Roodbergen, 2018). Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengevaluasi prosedur bongkar muat barang pada perusahaan keagenan kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang sehingga insiden *demurrage* dapat diminimalisasi ke depannya.

Penelitian kualitatif ini akan melibatkan manajer dan staf perusahaan keagenan kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang yaitu PT Kharisma Indah Lestari dan PT Dasa karindo Utama sebagai partisipan. Pengumpulan data akan dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, studi literatur serta observasi langsung prosedur bongkar muat barang, serta studi dokumen perjanjian, kebijakan dan laporan terkait aktivitas loading/bongkar muat barang. Melalui teknik triangulasi data tersebut, peneliti dapat melakukan identifikasi secara

komprehensif mengenai akar penyebab masalah *demurrage* sekaligus mengevaluasi kelemahan dalam kebijakan dan prosedur operasional bongkar muat barang yang selama ini diterapkan. Hasil evaluasi tersebut diharapkan dapat menjadi bahan rekomendasi konkret dan terukur agar perusahaan keagenan kapal yang menjadi subjek penelitian dapat memperbaiki sistem, kebijakan dan standar prosedur operasi bongkar muat barang (Mazzarino & Rubini, 2019). Dengan demikian, aktivitas bongkar muat barang di pelabuhan dapat berjalan lebih efektif dan efisien sesuai batas waktu yang telah disepakati dengan pihak kapal sebelumnya, sehingga insiden *demurrage* yang merugikan dapat dicegah atau diminimalisir ke depannya (Storms et al., 2023).

Kebijakan dan prosedur bongkar muat barang di pelabuhan merupakan instrumen vital untuk memastikan kelancaran dan efisiensi operasional logistik (Rana, 2022). Kebijakan bongkar muat barang mencakup pengaturan mengenai jadwal sandar kapal, kuota bongkar muat, mekanisme pengurusan dokumen, penggunaan fasilitas dan peralatan bongkar muat, serta biaya-biaya terkait seperti uang tambat, biaya pergudangan (Indriyani & Anggoro, 2022). Prosedur bongkar muat merupakan serangkaian langkah teknis pelaksanaan bongkar muat barang mulai dari kapal tiba, barang dikeluarkan dari palka, pemuatan ke truk, hingga pengangkutan ke gudang atau lapangan penumpukan (Pakpahan et al., 2020). Kebijakan dan prosedur yang diterapkan harus menyalurkan kepentingan semua pihak terkait seperti perusahaan keagenan kapal, pemilik kargo, otoritas pelabuhan, serta perusahaan trucking dan pergudangan (Dewi & Majid, 2020). Implementasi kebijakan bongkar muat yang efektif dapat meminimalisir insiden keterlambatan operasional kapal, termasuk mencegah terjadinya *demurrage* atau biaya lebih waktu (Storms et al., 2023).

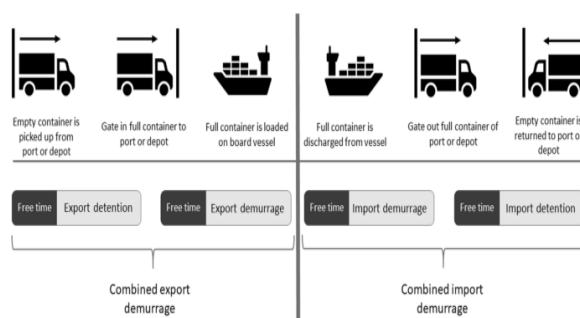
Evaluasi kebijakan merupakan upaya untuk menilai efektivitas dan efisiensi serangkaian tindakan publik atau swasta

guna memecahkan masalah dan mencapai tujuan yang ditetapkan (Pakpahan et al., 2020). Evaluasi kebijakan dilakukan untuk menilai capaian-capaian program atau kebijakan berdasarkan target/kriteria yang ditentukan sebelumnya (Kim et al., 2015). Hasil evaluasi dapat menjadi landasan rekomendasi untuk mempertahankan, memperbaiki, atau mengganti suatu kebijakan ke depannya. Evaluasi kebijakan bongkar muat dalam penelitian ini akan mencakup beberapa aspek penting (Bosona, 2020). Pertama, akan dikaji sejauh mana kesesuaian kebijakan bongkar muat yang ada dengan kebutuhan dan harapan para pengguna jasa pelabuhan. Kedua, efektivitas penerapan kebijakan dan prosedur bongkar muat dalam upaya mencegah terjadinya *demurrage* atau biaya keterlambatan akan dianalisis secara mendalam. Ketiga, penelitian ini juga akan mengidentifikasi berbagai faktor penghambat dan kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan bongkar muat di lapangan. Terakhir, berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan, akan dirumuskan rekomendasi-rekomendasi konkret untuk perbaikan kebijakan dan prosedur bongkar muat agar lebih aplikatif dan terukur sehingga dapat dilaksanakan dengan lebih optimal.

Perusahaan keagenan kapal adalah badan usaha yang secara komersial mewakili kepentingan kapal (pemilik kapal) dan kepentingan pengirim barang (*shipper*) di pelabuhan dengan memberikan jasa pengurusan transportasi barang melalui laut (Song & Phanayides, 2015). Perusahaan keagenan kapal merupakan perusahaan yang menjadi perantara dan bertindak mewakili pemilik kapal maupun importir/eksportir dalam urusan pemenuhan kapal, penyediaan angkutan laut, pengurusan dokumen serta proses bongkar muat barang di Pelabuhan (Pangihutan et al., 2017). Perusahaan keagenan kapal memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran arus perdagangan melalui jalur laut (Carlan et al., 2018). Perusahaan ini bertugas mewakili kepentingan pemilik kapal dan menjembatani kebutuhannya dengan

importir atau eksportir yang memanfaatkan jasa pengangkutan komoditas melalui kapal laut (Poulsen et al., 2016).

Demurrage adalah biaya tambahan yang dikenakan kepada pemilik kapal (*charterer*) akibat keterlambatan pembongkaran atau pemmuatan barang melebihi jangka waktu yang telah ditentukan (*laytime*) dalam kontrak penyewaan kapal (Padayachee & Naude, 2021). *Demurrage* juga didefinisikan sebagai setiap kelebihan waktu atas waktu *laytime* yang terjadi di pelabuhan bongkar atau muat barang, yang kemudian *charterer* harus membayar sejumlah uang yang tetap kepada pemilik kapal sebagai kompensasi atas kerugian akibat hilangnya kesempatan mendapatkan uang tambahan dari sewa kapal tersebut (Storms et al., 2023). Keterlambatan penyelesaian dokumen, pergantian dan penambahan peti kemas serta volume kargo secara mendadak, serta proses administrasi yang berbelit menjadi penyebab utama terjadinya keterlambatan bongkar muat barang di Pelabuhan (Indriyani et al., 2022). Oleh karena itu evaluasi dan perbaikan sistem serta prosedur menjadi penting untuk mencegah atau meminimalisasi keterlambatan bongkar muat barang ke depannya (Indriyani & Anggoro, 2022).

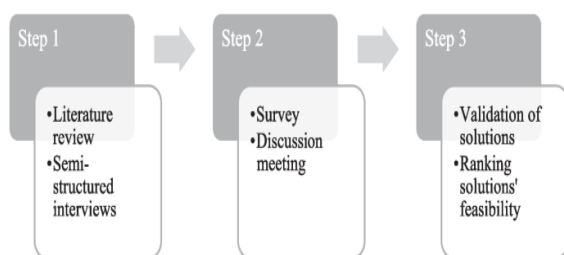


Gambar 1 Struktur *Demurrage*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengambilan sampel secara purposive (Sugiono, 2017). Artinya, pemilihan sampel penelitian dilakukan dengan pertimbangan dan kriteria tertentu yang ditentukan oleh peneliti (Lexy Moleong, 2005). Sampel yang dipilih dalam

kasus ini adalah dua perusahaan keagenan kapal yang beroperasi di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang yaitu PT Karisma Indah Lestari dan PT Dasa Karindo Utama. Pengumpulan data penelitian dilakukan secara triangulasi, yaitu dengan menggabungkan beberapa teknik sekaligus meliputi wawancara mendalam kepada pihak manajemen dan staf perusahaan keagenan kapal terkait, observasi langsung atas aktivitas dan proses bongkar muat di lapangan, serta studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen pendukung seperti prosedur operasi standar dan laporan kegiatan perusahaan. Tujuan penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut adalah agar data yang didapatkan bisa saling melengkapi dan memperkuat validitasnya (Saryono, 2010).



Gambar 2 Pendekatan Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari evaluasi dilapangan pada 2 perusahaan keagenan kapal di wilayah pelabuhan Tanjung Emas Semarang yaitu PT. Karisma Indah Lestari, PT. Dasa Karindo Utama yang dijadikan objek dalam penelitian ini.

Tabel 1. Data Demurrage di Pelabuhan TG. Emas Semarang

Nama perusahaan	Tahun 2022	Tahun 2023
PT. Karisma Indah Lestari	3	2
PT. Dasa Karindo Utama	3	3
Jumlah Total	6	5

Sumber: observasi lapangan diolah, 2023

Berdasarkan hasil survei lapangan yang dilakukan, diketahui bahwa PT

Karisma Indah Lestari sebagai perusahaan keagenan kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang mengalami 3 insiden *demurrage* sepanjang tahun 2022. Secara rinci, insiden *demurrage* pertama terjadi pada bulan Maret 2022 saat PT KIL menangani bongkar muat kapal MV. Meratus milik PT Pelni dengan muatan semen curah sebanyak 15.000 ton. Keterlambatan disebabkan adanya penambahan volume muatan secara mendadak sehingga proses handling cargo melebihi batas waktu yang ditentukan, yaitu 4 hari. Kemudian kasus *demurrage* kedua terjadi 1 bulan kemudian pada April 2022, dengan penyebab utama adalah kendala administrasi PEB yang tidak kunjung selesai hingga lewat 2 hari dari batas waktu bongkar produk kelapa sawit pada kapal MT. Kalimantan. Insiden ketiga kembali terulang pada Agustus 2022 akibat keterlambatan dokumen LC pemilik kargo, sehingga peti kemas berisi kertas koran impor baru bisa dimuat 3 hari setelah batas waktu awal perjanjian pada kapal MV. Sriwijaya. Data lapangan ini menunjukkan bahwa pada kasus PT Karisma Indah Lestari, penyebab terjadinya *demurrage* sangat spesifik dan bervariasi pada setiap insiden. Berdasarkan hasil survei lapangan, diketahui PT Karisma Indah Lestari kembali mengalami 2 insiden *demurrage* di tahun 2023. Kasus pertama terjadi pada bulan Februari disebabkan adanya penambahan komoditas ikan tuna beku sebanyak 200 ton pada MV. Merak rute Jakarta-Bitung, sehingga proses pemuatan kargo melebihi batas waktu sebesar 2 hari di Pelabuhan Tanjung Priok Jakarta. Kemudian insiden *demurrage* kedua terjadi 4 bulan kemudian pada Juni 2023, ketika proses pembongkaran kertas koran bekas impor dari Korea Selatan mengalami penundaan 1 hari karena hasil pemeriksaan dari Karantina belum berhasil dikeluarkan tepat waktu. Kendala administrasi prosedural yang dialami pada dua kasus ini kembali menjadi penyebab utama timbulnya biaya *demurrage* bagi PT Karisma Indah Lestari. Berdasarkan survei lapangan yang dilakukan, perluasan cakupan sosialisasi dan koordinasi tambahan dengan pihak-pihak terkait yakni pemilik

barang dan instansi Karantina maupun Bea Cukai direkomendasikan untuk semakin ditingkatkan. Sehingga kelancaran administrasi dan logistik operasional bongkar muat kapal dapat diperketat yang pada gilirannya dapat meminimalkan insiden *demurrage* bagi PT Karisma Indah Lestari di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang ke depannya.

Berdasarkan hasil survei lapangan pada perusahaan yang kedua, diketahui bahwa PT Dasa Karindo Utama (DKU) sebagai agen ekspor-impor di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang mencatat 3 insiden *demurrage* pada kapal yang mengangkut batubara dan kayu log dari Kalimantan menuju Semarang sepanjang 2022. Insiden pertama terjadi pada MV. Mahakam yang gagal memuat 12.000 ton batubara dari Pelabuhan Sampit Kalimantan Tengah tepat waktu selama 2 hari karena hujan deras yang menghambat proses pemuatan lewat conveyor belt. Kemudian kapal MT. Kapuas mengalami *demurrage* 1 hari saat bongkar 2.500 m³ kayu bulat di dermaga PT DKU akibat keterlambatan surveior melakukan pengukuran dan administrasi kayu. Lalu insiden ketiga terjadi saat MT. Kahayan dari Pelabuhan Kumai dengan muatan 3.500 m³ kayu gergajian dan kayu lapis overdue selama 3 hari untuk sandar di dermaga tujuan PT DKU karena harus mengantri giliran labuh akibat padatnya jadwal kedatangan kapal sebelumnya. Berdasarkan temuan di lapangan ini, maka upaya mitigasi *demurrage* yang disarankan mencakup perbaikan sistem administrasi dan koordinasi di hulu logistik, optimalisasi kapasitas dermaga bongkar PT DKU, hingga penguatan armada angkutan darat pendukung kegiatan bongkar muat kapal seperti truk logistik dan reach stacker.

Penurunan kasus demurrage terjadi pada tahun 2023, dimana perusahaan hanya mengalami 2 kali kasus demurrage. Kasus pertama dialami oleh kapal MV. Katingan pada April 2023 saat proses bongkar batubara di dermaga PT DKU sempat tertunda selama 1 hari akibat hujan lebat

yang menghambat aktivitas truk angkut membawa batubara ke stockpile. Kendala cuaca ini menimbulkan tambahan waktu sandar kapal melebihi batas toleransi yang telah ditetapkan. Insiden kedua kemudian muncul 2 bulan kemudian pada Juni 2023, ketika MT. Seruyan yang membawa kayu lapis dan kayu gergajian muatan Pelabuhan Sampit - Semarang mengalami keterlambatan penyelesaian berita acara pemeriksaan fisik dari Karantina Kehutanan selama 2 hari di Pelabuhan Tanjung Emas. Kondisi ini otomatis memicu timbulnya biaya *demurrage* bagi PT DKU sebagai agen kapal tersebut. Berdasarkan survei di lapangan, maka rekomendasi yang diberikan guna mitigasi *demurrage* bagi PT DKU adalah peningkatan koordinasi dengan instansi terkait senantiasa ditingkatkan agar seluruh aktivitas operasional dan administratif dapat diselesaikan secara tepat sasaran dan tepat waktu. Dukungan fasilitas operasional seperti peralatan bongkar muat dan infrastruktur juga tetap perlu ditambah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi dan survei lapangan yang dilakukan terhadap dua perusahaan keagenan kapal di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang yaitu PT Karisma Indah Lestari dan PT Dasa Karindo Utama, ditemukan bahwa kedua perusahaan mengalami cukup banyak insiden *demurrage* pada tahun 2022. PT Karisma Indah Lestari mencatat 3 kasus *demurrage*, sementara PT Dasa Karindo Utama juga mengalami 3 insiden serupa di tahun yang sama. Penyebab utama timbulnya tambahan biaya operasional berupa *demurrage* tersebut cukup bervariasi, mulai dari permasalahan teknis operasional seperti keterbatasan fasilitas bongkar muat dan infrastruktur pendukung, hambatan alam atau cuaca buruk, kendala pada aspek administrasi dan regulasi dari instansi teknis terkait proses ekspor-impor, hingga minimnya koordinasi antar pemangku kepentingan. Kondisi ini jelas sangat merugikan kinerja dan finansial kedua perusahaan. Oleh karena itu, upaya mitigasi

yang disarankan guna mencegah maupun menurunkan kasus *demurrage* di masa mendatang mencakup evaluasi kebijakan menyeluruh dan perbaikan sistem administrasi pengurusan dokumen, peningkatan koordinasi lintas sektoral terkait arus barang dan kapal di pelabuhan, penambahan fasilitas pendukung kegiatan bongkar muat agar lebih optimal, serta penguatan standar prosedur operasi yang jelas dan terukur sehingga kemudahan implementasi di lapangan dapat dimaksimalkan demi efisiensi waktu dan biaya logistik keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, R., & Susanti, S. (2022). Kesiapan SDM dan Sarpras untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan di Perusahaan Keagenan Kapal Berbasis Inaportnet di Wilayah Pelabuhan Indonesia (Pelindo)II dan III. *Saintara: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 6(2).
- Bosona, T. (2020). Urban freight last mile logistics—challenges and opportunities to improve sustainability: A literature review. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su12218769>
- Carlan, V., Sys, C., Calatayud, A., & Vanelslander, T. (2018). Digital innovation in maritime supply chains: experiences from Northwestern Europe. *Idb*, January. <https://doi.org/10.18235/0001070>
- Dewi, M. S., & Majid, M. (2020). Upaya Pengurangan *Demurrage* Terhadap Pelaksanaan Bongkar Muat kapal Chemical Tanker Pada PT Samudera Indonesia Jakarta. : : *Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional*, 3(01).
- Fazi, S., & Roodbergen, K. J. (2018). Effects of *demurrage* and detention regimes on dry-port-based inland container transport. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 89(January), 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.trc.2018.01.012>
- Indriyani, I., & Anggoro, R. (2022). Analisis Biaya Tambahan (*Demurrage*) di Perusahaan Keagenan Kapal Akibat Penundaan Penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) (Studi Pada PT. Adi Bahari Nuansa Banten). *Saintara: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 6(2), 127–132. <https://doi.org/10.52475/saintara.v6i2.175>
- Indriyani, I., Padilah, H., Anggoro, R., Susanti, S., Winanrni, E., & Astuti, S. dweni. (2022). *Pemasaran Jasa Kepelabuhanan* (1st ed.). Lakeisha.
- Kim, H., Shin, D. H., & Lee, D. (2015). A socio-technical analysis of software policy in Korea: Towards a central role for building ICT ecosystems. *Telecommunications Policy*, 39(11), 944–956. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2015.09.001>
- Lexy Moleong. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mazzarino, M., & Rubini, L. (2019). Smart urban planning: Evaluating urban logistics performance of innovative solutions and sustainable policies in the Venice Lagoon-The results of a case study. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174580>
- Ndikom, O., Nwokedi, T. C., Sodiq, O. B., & Okechukwu, K. O. (2017). Procjena politika i trošarina pomorskih operatora na prekosojnice u nigerijskim morskim terminalima: Implikacije na brodarstvo i ekonomiju. *Nase More*, 64(3), 90–99. <https://doi.org/10.17818/NM/2017/3.3>
- Padayachee, C., & Naude, M. J. (2021). Laytime and *demurrage* implications in voyage charterparties for chemical tankers. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 15(4), 496–516. <https://doi.org/10.1504/IJISD.2021.118420>
- Pakpahan, H. M. ., Syafrianita, S., & Shania, L. S. (2020). Factors Affecting Loading and Unloading Productivity: A Case

- Study of PT. Tangguh Samudera Jaya. *Proceedings of the 1st International Conference on Science, Health, Economics, Education and Technology (ICoSHEET 2019)*, 27(ICoSHEET 2019), 29–35. <https://doi.org/10.2991/ahsr.k.200723.007>
- Pangihutan, A., Thamrin, M., & Suparman, A. (2017). Kualitas Pelayanan Jasa Keagenan Kapal Dan Komunikasi Interpersonal Pada Perusahaan Pelayaran. *Jurnal Manajemen Transportasi Dan Logistik*, 3(2), 217. <https://doi.org/10.25292/j.mtl.v3i2.102>
- Poulsen, R. T., Ponte, S., & Lister, J. (2016). Buyer-driven greening? Cargo-owners and environmental upgrading in maritime shipping. *Geoforum*, 68, 57–68. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.11.018>
- Rana, K. (2022). International Journal of Education Humanities and Social Science ROLE OF PORT International Journal of Education Humanities and Social Science. *International Journal of Education Humanities and Social Science*, 5(6), 43–52. <http://ijehss.com/>
- Rohayani, A., Joga, J. B. T., & Nahar, M. (2016). STRATEGY TO CUT DOWN THE IMPORTED CONTAINER'S DWELLING TIME IN SEMARANG CONTAINER TERMINAL (TPKS) Anis Rohayani, Jozef Bambang Tri Joga, M. Nahar Business Administration Department, Semarang State Polytechnic. *JOBS (Jurnal of Business Studies)*, 141–148.
- Saryono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif* (PT. Alfabe).
- Schofield, J. (2021). *Laytime and Demurrage* (8th ed.). Informa Law from Routledge.
- Song, D. W., & Phanayides, P. M. (2015). *Maritime Logistics: A Guide to Contemporary Shipping and Port Management* (2nd ed.). CPI Group. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=2Z_CBwAAQBAJ&oi=fnd &pg=PP1&dq=A+ship+agency+company+is+a+business+entity+that+commercially+represents+the+interests+of+ships+(ship+owners)+and+the+interests+of+shippers+at+ports+by+providing+services+for+manag
- Storms, K., Sys, C., Vanelslander, T., & Van Deuren, R. (2023). Demurrage and detention: from operational challenges towards solutions. *Journal of Shipping and Trade*, 8(1), 1–31. <https://doi.org/10.1186/s41072-023-00132-1>
- Sugiono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta.
- Widodo, H., & Pratama, A. A. (2022). Pengaruh Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Realisasi Penanganan Sistem Pelayanan Bongkar Muat Barang pada Kapal Non Petikemas oleh PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Tanjung Emas, Semarang. *Jurnal Ilmiah Kemaritiman Nusantara*, 2(1), 38–53. <https://ejournal.amc.ac.id/index.php/JIKEN>
- Zai, I., Yulianti, Y., Feblicia, S., Aqmi, A. L. Z., & Rahmah, A. F. (2022). Analisis Pengaruh Peningkatan Kinerja, Incoterms, Transportasi, Distribusi, Keterlibatan TPL dan Manajemen Risiko Terhadap Aktivitas Logistik. *Jurnal Sosial Teknologi*, 2(3), 225–238. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v2i3.304>