

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Industri pelayaran memiliki peranan strategis dalam mendukung kelancaran aktivitas logistik, perdagangan, dan mobilitas barang lintas wilayah baik domestik maupun internasional. Sebagai moda transportasi laut, kapal memerlukan dukungan sumber daya manusia yang andal agar seluruh proses operasional berjalan efisien, aman, dan sesuai standar keselamatan internasional. Dalam konteks ini, kinerja awak kapal menjadi indikator penting keberhasilan operasional, karena setiap tugas dan tanggung jawab di atas kapal menuntut profesionalisme, kerja sama tim, serta koordinasi yang terarah. Salah satu faktor yang memengaruhi optimalnya kinerja awak kapal adalah kepemimpinan nakhoda. Sebagai figur sentral di atas kapal, nakhoda tidak hanya berperan sebagai penanggung jawab tertinggi, tetapi juga bertugas memimpin, membina, dan mengendalikan seluruh proses kerja agar sesuai prosedur dan target pelayaran tercapai.

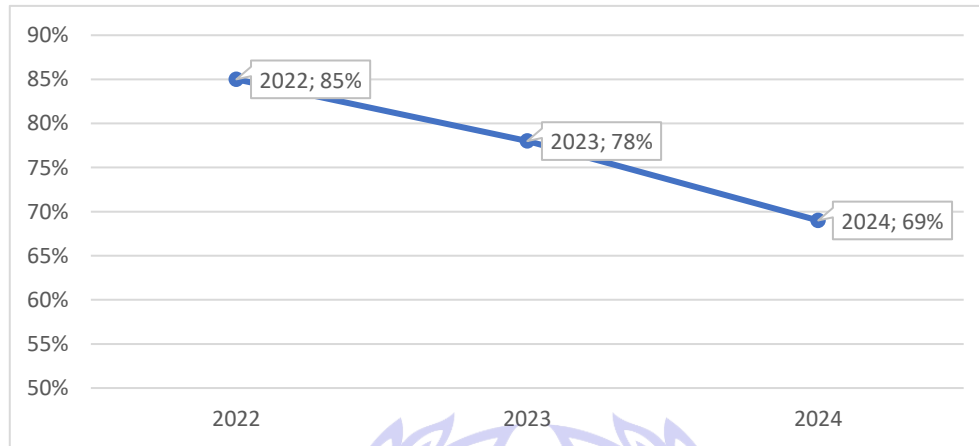
Selain kepemimpinan, motivasi kerja turut menjadi unsur penentu produktivitas awak kapal. Tingkat motivasi yang tinggi mendorong awak kapal untuk bekerja lebih disiplin, tangguh menghadapi tekanan, serta mampu menjalankan tugas secara maksimal meskipun berada di lingkungan kerja yang memiliki keterbatasan ruang gerak dan waktu. Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja di atas kapal juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kenyamanan dan keselamatan kerja. Faktor-faktor seperti fasilitas penunjang, kondisi ruang akomodasi, iklim sosial di atas kapal, serta perlindungan kesehatan dan keselamatan kerja perlu mendapat perhatian serius agar tercipta suasana kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal.

PT Ardila Insan Sejahtera sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayaran turut menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas kinerja awak kapalnya. Indikasi penurunan performa kerja dalam beberapa periode terakhir menimbulkan dugaan bahwa terdapat faktor kepemimpinan nakhoda yang belum optimal, tingkat motivasi kerja yang menurun, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana pengaruh kepemimpinan nakhoda, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja awak kapal di PT Ardila Insan Sejahtera. Temuan

penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar penyusunan strategi perbaikan manajerial dan peningkatan kualitas lingkungan kerja agar dapat mendukung pencapaian tujuan operasional perusahaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan data internal PT Ardila Insan Sejahtera, kinerja awak kapal menunjukkan tren penurunan yang signifikan selama periode tiga tahun terakhir, yakni dari tahun 2022 hingga 2024. Kinerja tersebut diukur melalui beberapa indikator utama seperti efisiensi operasional kapal dan tingkat kepatuhan terhadap prosedur keselamatan pelayaran yang diterapkan perusahaan. Pada tahun 2022, capaian kinerja awak kapal masih tercatat pada angka 85%, dengan sebagian besar personel menunjukkan motivasi kerja yang stabil serta kepatuhan yang tinggi terhadap standar operasional yang berlaku. Namun demikian, pada tahun 2023, tingkat kinerja menurun menjadi 78%, yang menandakan penurunan sebesar 7% dibandingkan capaian tahun sebelumnya. Penurunan ini mulai diiringi dengan meningkatnya jumlah pelanggaran prosedur keselamatan serta menurunnya semangat dan inisiatif awak kapal dalam menjalankan tugas.

Tren penurunan performa berlanjut pada tahun 2024 dengan capaian kinerja hanya sebesar 69%, menurun 9% dibandingkan tahun 2023, atau turun 16% secara kumulatif dari capaian awal pada tahun 2022. Penurunan kinerja ini disertai dengan meningkatnya laporan terkait keterlambatan operasional pelayaran, bertambahnya jumlah keluhan dari pengguna jasa, serta tingginya tingkat pergantian awak kapal di setiap jadwal operasional. Fenomena ini menunjukkan adanya persoalan struktural dan nonstruktural dalam pengelolaan awak kapal yang perlu dicermati lebih lanjut, terutama terkait efektivitas kepemimpinan, kondisi kerja, serta strategi pemberdayaan kru kapal di atas kapal.



Gambar 1.1 Penurunan Kinerja Awak Kapal PT Ardila Insan Sejahtera (2022–2024)

Sumber: Data Internal PT Ardila Insan Sejahtera (2024)

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh tim *Human Resources Development* (HRD) PT Ardila Insan Sejahtera menunjukkan bahwa salah satu faktor utama penyebab tren penurunan ini adalah lemahnya kualitas kepemimpinan nakhoda. Dalam praktiknya, banyak nakhoda belum optimal dalam mengarahkan, membimbing, dan membangun komunikasi kerja yang efektif dengan awak kapal. Instruksi kerja yang disampaikan kerap kali tidak terstruktur dan tidak didukung dengan partisipasi kru dalam pengambilan keputusan, sehingga menurunkan rasa tanggung jawab serta keterlibatan kerja. Kondisi ini berakibat pada munculnya kesenjangan koordinasi dalam pelaksanaan tugas operasional sehari-hari.

Selain faktor kepemimpinan, aspek motivasi kerja serta kondisi lingkungan kerja juga teridentifikasi sebagai variabel yang memengaruhi penurunan kinerja awak kapal. Temuan lapangan menunjukkan bahwa awak kapal merasakan kurangnya penghargaan atas kinerja mereka, tidak adanya kejelasan jalur pengembangan karier, minimnya program pelatihan berkelanjutan, serta ketiadaan skema insentif yang adil. Di samping itu, lingkungan kerja di atas kapal dinilai belum memadai, dengan fasilitas akomodasi yang terbatas, beban kerja yang padat, serta manajemen stres yang belum optimal. Kombinasi dari berbagai permasalahan tersebut secara langsung menurunkan semangat kerja, menambah risiko kesalahan operasional, serta berdampak pada turunnya disiplin terhadap prosedur keselamatan pelayaran.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja di berbagai sektor, termasuk sektor maritim. Sitompul et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen asuransi, sedangkan Wirtadipura (2022) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan efektif mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai di sektor pendidikan. Di sektor maritim, gaya kepemimpinan nakhoda yang komunikatif dan tegas terbukti mendukung peningkatan disiplin kerja dan keselamatan pelayaran. Namun demikian, hasil berbeda ditunjukkan oleh Regiasa (2023) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai meskipun berdampak positif pada kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik tidak selalu menjamin peningkatan kinerja apabila tidak ditopang sistem insentif dan budaya kerja yang mendukung.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga banyak diteliti sebagai faktor determinan kinerja. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan Wirtadipura (2022) dan Sitompul et al. (2023), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin dan berkomitmen dalam mencapai target kerja, termasuk dalam kondisi kerja dengan tekanan tinggi seperti di industri pelayaran. Namun, temuan Tanjung dan Susanti (2022) memberikan perspektif berbeda dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai di sebuah yayasan. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi saja tidak cukup untuk memengaruhi kinerja jika tidak didukung faktor lain, seperti kesejahteraan dan kejelasan jenjang karier.

Variabel lingkungan kerja juga menjadi salah satu topik yang kerap dikaitkan dengan kinerja pegawai. Panjaitan et al. (2025) melalui penelitiannya di Pondok Pesantren Nurul Fadhilah menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dalam menciptakan suasana kerja kondusif, meningkatkan kenyamanan fisik, dan memperkuat kerja sama tim. Lingkungan kerja yang teratur, hubungan antar individu yang harmonis, serta dukungan sosial dari pimpinan merupakan unsur penting dalam mendukung kinerja optimal. Namun, berbeda dengan hasil tersebut, Hartati dan Putra (2022) dalam studi di Dinas Perhubungan Kota Parepare menemukan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dapat bervariasi tergantung konteks,

regulasi, dan adaptasi pekerja di situasi kerja yang kurang ideal. Oleh karena itu, dalam konteks pelayaran, kajian mendalam diperlukan untuk memastikan peran lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja awak kapal.

Mencermati fenomena penurunan kinerja awak kapal di PT Ardila Insan Sejahtera serta hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan temuan yang beragam, dapat diidentifikasi adanya celah penelitian (*research gap*) yang perlu dijawab secara empiris. Penelitian-penelitian sebelumnya umumnya dilakukan pada sektor industri nonmaritim atau pada konteks organisasi darat yang memiliki karakteristik kerja berbeda dengan sistem kerja di kapal. Selain itu, temuan mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja seringkali berdiri sendiri dan belum banyak diteliti secara simultan dalam satu model untuk menjelaskan kinerja awak kapal. Dengan demikian, dibutuhkan kerangka pemikiran yang memadukan ketiga variabel tersebut agar dapat memberikan gambaran komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja awak kapal dalam konteks pelayaran nasional.

Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan nakhoda, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja awak kapal PT Ardila Insan Sejahtera. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi penguatan strategi manajerial di bidang pengelolaan awak kapal, serta menjadi dasar bagi perusahaan untuk merumuskan kebijakan peningkatan kualitas kepemimpinan, program pengembangan motivasi, dan perbaikan lingkungan kerja di atas kapal secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga kontribusi praktis bagi pihak manajemen perusahaan dalam mendukung efisiensi dan keselamatan operasional pelayaran.

1. 2. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera?
2. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera?
3. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera?

1. 3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja awak kapal di PT. Ardila Insan Sejahtera.

1. 4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan nakhoda, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja awak kapal dalam konteks industri pelayaran.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik dalam pengembangan teori kepemimpinan berbasis operasional maritim (shipboard leadership) yang masih relatif terbatas dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan dasar pertimbangan bagi manajemen PT Ardila Insan Sejahtera dalam merumuskan kebijakan strategis untuk peningkatan kinerja awak kapal melalui penguatan kepemimpinan, peningkatan motivasi, dan perbaikan lingkungan kerja.
2. Temuan penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam pengembangan program pelatihan dan pembinaan awak kapal secara terarah guna meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan keselamatan operasional di atas kapal.

1. 5. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan sebagai panduan bagi pembaca dalam memahami alur penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan teori-teori yang relevan terkait kepemimpinan nakhoda, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja awak kapal. Selain itu, dibahas juga penelitian terdahulu yang mendukung dan kontradiktif dengan penelitian ini, serta kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian yang digunakan, termasuk jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang telah dikumpulkan serta pembahasan mengenai temuan utama penelitian dengan menghubungkannya dengan teori kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja awak kapal, serta penelitian sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari penelitian yang menjawab rumusan masalah serta saran bagi PT. Ardila Insan Sejahtera dan pihak terkait untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan nakhoda dan strategi motivasi guna meningkatkan kinerja awak kapal.

