

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam industri maritim, keberhasilan operasional kapal sangat bergantung pada sumber daya manusia. Salah satu jenis kapal yang memiliki peran strategis dalam pelayaran adalah tugboat atau kapal tunda, yang berfungsi membantu kapal besar saat bersandar maupun lepas sandar, baik itu di pelabuhan maupun di perairan terbuka. Meskipun peran tugboat sangat penting dalam mendukung kelancaran operasional pelabuhan, namun realitas di lapangan menunjukkan bahwa rendahnya efektivitas kepemimpinan serta kurangnya motivasi kerja sering menjadi faktor utama yang menyebabkan turunnya produktivitas awak kapal. Dalam penelitian Guritno (2019) mengungkapkan bahwa banyak nakhoda belum memaksimalkan peran komunikatifnya, sehingga berpengaruh pada hubungan kerja yang kurang harmonis dan perintah yang sering diabaikan. Sitepu (2018) juga menyoroti bahwa motivasi kerja anak buah kapal dipengaruhi oleh dorongan internal dan eksternal dari nakhoda. Minimnya dorongan tersebut dapat mengurangi semangat kerja serta berpotensi menimbulkan konflik di antara awak kapal.



**Gambar 1. 1 Pergerakan Anak Kapal Bagi Januari Sehingga Desember 2022
Mengikuti Wilayah**

Sumber foto: <https://www.marine.gov.my/jlm/wp-content/uploads/2023/04/20230127100933-b338b-pelaporan-sektor-operasi-jan-dis-2022.pdf> hal 13



**Gambar 1. 2 Pergerakan Anak Kapal Bagi Januari Sehingga Desember 2023
Mengikuti Wilayah**

Sumber foto: <https://www.marine.gov.my/jlm/wp-content/uploads/2024/03/Laporan-Sektor-Operasi-Jan-Disember2023.pdf> hal 17

Tabel 1. 1 Laporan Sektor Operasi Jabatan Laut Malaysia Wilayah Selatan

	2022	2023	2024
Jumlah Sign On Awak Kapal	7131	9302	8306
Jumlah Sign Off Awak Kapal	6670	8335	7811

Sumber: telah diolah kembali

Berdasarkan data jumlah awak kapal yang melakukan proses *sign on* (bergabung ke kapal) dan *sign off* (selesai masa tugas), terjadi fluktuasi yang cukup mencolok selama periode 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, terdapat 7.131 orang awak kapal yang melakukan *sign on*, dan 6.670 orang yang melakukan *sign off*. Jumlah ini menunjukkan adanya kebutuhan tenaga kerja yang relatif stabil di sektor pelayaran saat itu.

Memasuki tahun 2023, angka *sign on* mengalami peningkatan signifikan menjadi 9.302 orang, diikuti pula oleh *sign off* sebesar 8.335 orang. Kenaikan ini dapat diasosiasikan dengan mulai pulihnya aktivitas pelayaran pasca pembatasan global, serta peningkatan permintaan jasa angkut laut di kawasan Asia Tenggara.

Namun, pada tahun 2024, terjadi penurunan jumlah *sign on* menjadi 8.306 orang atau sebesar 10,71% dan *sign off* menjadi 7.811 orang atau sebesar 6,29%. Meskipun masih lebih tinggi dibanding tahun 2022, namun penurunan ini mengindikasikan adanya perlambatan rotasi awak kapal yang mungkin disebabkan oleh beberapa faktor seperti kondisi kerja yang makin menantang, meningkatnya tekanan lingkungan, serta

kecenderungan perusahaan untuk mempertahankan kru yang sudah ada lebih lama guna menekan biaya pelatihan ulang.

Fenomena ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara jumlah kapal yang beroperasi dengan mobilitas awak kapal yang tinggi. Penurunan jumlah kapal namun meningkatnya angka *turnover* crew dapat menjadi sinyal adanya tingkat rotasi kerja yang tinggi, tekanan beban kerja yang berat, atau bahkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada kestabilan sumber daya manusia di atas kapal.

Hal ini di perkuat dengan penelitian Irawan (2023), yang meneliti permasalahan dalam pelaksanaan *docking* kapal tugboat KSA 50. Istilah *docking* merupakan kapal yang sedang dalam pengedokan kapal yang nantinya kapal tersebut akan dilakukan *maintenance* ataupun perbaikan. Jadi pelaksanaannya, terjadi kesalahan teknis akibat pemasangan pelat kapal yang tidak sesuai dengan standar. Permasalahan ini diduga muncul karena kurangnya komunikasi antara pihak pemilik kapal dan galangan, serta lemahnya pengawasan rutin oleh personel yang ditugaskan. Kegagalan koordinasi ini dapat menjadi indikasi dari rendahnya motivasi kerja dan kurangnya rasa tanggung jawab, yang bisa jadi berasal dari ketidakpuasan kerja atau gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan tim secara optimal.

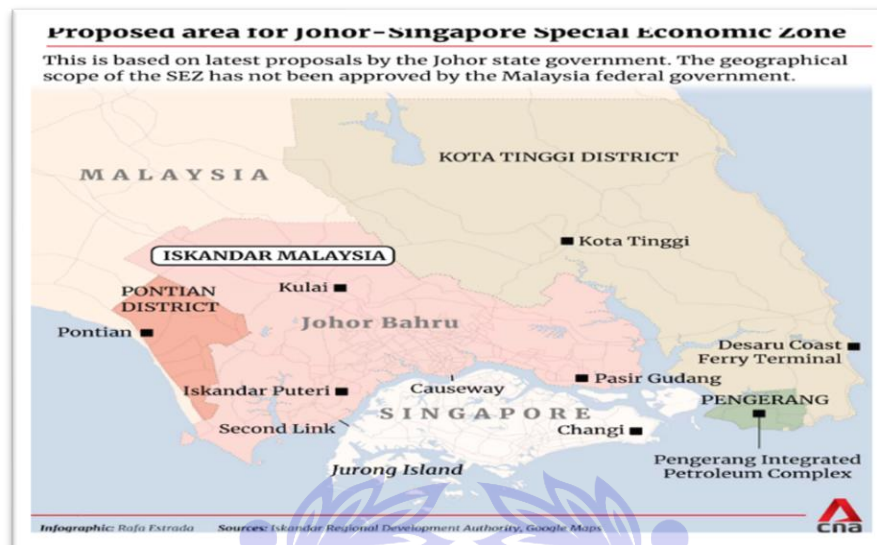
Kepemimpinan dalam organisasi, termasuk di lingkungan kapal juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Robbins dan Judge (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan dapat memengaruhi perilaku bawahan dalam melaksanakan tugasnya, baik melalui pendekatan komunikatif, suportif, maupun instruktif. Sementara itu, motivasi kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Herzberg (1959) dalam Teori Dua Faktor, merupakan dorongan baik internal maupun eksternal yang memotivasi individu untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Annisa (2023) yang menemukan bahwa motivasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi produktivitas karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi akan terdorong untuk bekerja lebih maksimal.

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja menjadi variabel perantara yang menghubungkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas awak kapal. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan (Eka Irmadani, 2024). Individu yang merasa puas dengan

pekerjaannya cenderung menunjukkan etos kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, serta performa yang lebih optimal.

Produktivitas awak kapal menjadi elemen penting dalam memastikan kelancaran operasional kapal tugboat, berbagai fenomena di lapangan menunjukkan bahwa tingkat produktivitas tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal maupun eksternal. Berdasarkan observasi awal terhadap beberapa nakhoda kapal tugboat di pelabuhan wilayah kota Batam (Indonesia) dan sungai Rengit (Malaysia), ditemukan bahwa produktivitas awak kapal sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan serta tingkat motivasi kerja awak kapal. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kebutuhan situasional di atas kapal, ditambah dengan motivasi kerja yang rendah, dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Komite Nasional Keselamatan Transportasi Republik Indonesia (KNKT, 2021).

Sebagai daerah kepulauan, kota Batam telah sejak lama dikembangkan sebagai kawasan industri, utamanya sektor perkapalan. Letak geografisnya yang dekat dengan Selat Melaka, juga jadi alasan perkapalan jadi salah satu sektor industri prioritas untuk dikembangkan oleh Badan Pengusahaan (BP) Batam. Namun, Selat Melaka diidentifikasi sebagai kawasan rawan pelanunan (perompak), penyelundupan, dan ketegangan lintas batas, yang menciptakan atmosfer kerja yang penuh tekanan bagi nakhoda dan awak kapal yang beroperasi di wilayah tersebut (Mohamad Yasid & Zulkifli, 2023). Di sisi lain, kawasan sungai Rengit adalah sebuah kawasan pesisir yang terletak di Pengerang, Distrik Kota Tinggi, Johor, Malaysia. Kawasan ini juga merupakan pusat kegiatan maritim, termasuk aktivitas pelabuhan, perikanan, dan pelayanan kapal seperti pengisian bahan bakar dan pelumas (Yusof, 2024). Lokasinya yang strategis di jalur pelayaran internasional Selat Johor menjadikannya tempat yang menarik untuk penelitian, terutama yang berkaitan dengan manajemen operasional kapal, produktivitas awak kapal, maupun aspek keselamatan kerja di lingkungan maritim.



Gambar 1.3 Iskandar Regional Development Authority, Google Maps

Sumber: <https://www.channelnewsasia.com/asia/johor-singapore-sez-special-economic-zone-pengerang-pipc-oil-gas-renewable-energy-4376261>

Dalam konteks pelayaran di wilayah Sungai Rengit, Malaysia, terdapat sejumlah peristiwa yang menyoroti tantangan eksternal yang secara signifikan dapat memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja awak kapal. Salah satu insiden besar terjadi pada pertengahan Juni 2024, ketika terjadi tumpahan minyak akibat kecelakaan kapal tanker di Pelabuhan Pasir Panjang, Singapura. Sebanyak 400 ton Marine Fuel Oil (MFO) tumpah ke laut dan terbawa arus hingga mencemari garis pantai sepanjang 1 kilometer di kawasan Sungai Rengit (Straits Times, 2024).

Insiden ini tidak hanya mencemari lingkungan laut, tetapi juga berdampak langsung terhadap aktivitas operasional kapal-kapal kecil, termasuk tugboat dan kapal nelayan lokal. Lebih dari 200 awak kapal dan nelayan terpaksa menghentikan kegiatan mereka selama hampir satu minggu karena laut yang tercemar dan risiko kerusakan pada peralatan kerja seperti jaring, pelampung, serta tali-temali (Malay Mail, 2024). Pemerintah Malaysia melalui Departemen Lingkungan (DOE) dan agensi maritim lainnya melakukan operasi pembersihan, namun dampak terhadap psikologis dan produktivitas awak kapal tetap terasa, terutama karena ketidakpastian dan tekanan kerja yang meningkat pascakejadian (The Star, 2024; BBC News Indonesia, 2024).



Gambar 1. 4 Cleanup work on the beaches of Sungai Rengit and Teluk Ramunia following the marine fuel spill (MFO) in Pengerang waters, Johor, June 21, 2024

Sumber: <https://www.malaymail.com/news/malaysia/2024/06/21/doe-minimal-impact-in-johor-from-singapore-oil-spill/140851>

Peristiwa ini menunjukkan bahwa produktivitas awak kapal tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, tetapi juga oleh kondisi lingkungan eksternal yang tidak kondusif. Dalam situasi seperti ini, kepuasan kerja menjadi aspek penting yang berfungsi sebagai penyangga psikologis (*psychological buffer*). Awak kapal yang merasa tidak puas akibat lingkungan kerja yang berisiko atau kurangnya dukungan dari atasan, cenderung mengalami penurunan semangat dan performa kerja. Oleh karena itu, integrasi antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sangat relevan untuk diteliti, khususnya dalam konteks operasional kapal tugboat di wilayah Sungai Rengit yang rentan terhadap tantangan lingkungan dan keselamatan kerja.

Beberapa fenomena dan kasus diatas menggarisbawahi pentingnya peran kepemimpinan dan motivasi dalam lingkungan kerja awak kapal. Gaya kepemimpinan yang mampu membangun hubungan kerja yang positif, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong keterlibatan awak kapal secara aktif, terbukti dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kaku, tidak komunikatif, atau bahkan otoriter berpotensi menurunkan semangat kerja dan berdampak langsung pada penurunan produktivitas.

Awak Kapal adalah orang yang bekerja atau dipekerjakan di atas kapal oleh pemilik atau operator kapal untuk melakukan tugas di atas kapal sesuai dengan jabatannya yang tercantum dalam buku sijil. Nakhoda adalah salah seorang dari Awak

Kapal yang menjadi pemimpin tertinggi di kapal dan mempunyai wewenang dan tanggung jawab tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. 42. Anak Buah Kapal adalah Awak Kapal selain Nakhoda.

Mengingat urgensi permasalahan ini, penelitian ini difokuskan pada **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Awak Kapal Tugboat melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**, dengan lokasi penelitian di sungai Rengit, kawasan pesisir yang terletak di Pengerang, Distrik Kota Tinggi, Johor, Malaysia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi perusahaan pelayaran dalam meningkatkan produktivitas awak kapal melalui penerapan kepemimpinan yang efektif dan strategi motivasi kerja yang lebih optimal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada awak kapal tugboat?
2. Bagaimana pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada awak kapal tugboat?
3. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pada awak kapal tugboat?
4. Bagaimana pengaruh antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada awak kapal tugboat?
5. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada awak kapal tugboat?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja awak kapal tugboat.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja awak kapal tugboat.

3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas awak kapal tugboat.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas awak kapal tugboat.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas awak kapal tugboat.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di sektor industri maritim

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Perusahaan Pelayaran

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang strategi kepemimpinan dan program peningkatan motivasi kerja untuk meningkatkan kepuasan serta produktivitas awak kapal tugboat.

b) Bagi Awak Kapal

Penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kesadaran awak kapal tentang pentingnya kepuasan kerja dalam mendukung performa kerja mereka.

c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian lebih lanjut yang ingin mengkaji variabel-variabel lain yang berkaitan dengan kinerja serta produktivitas awak kapal dalam sektor industri maritim.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas awak kapal tugboat dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta merinci rumusan masalah, tujuan

penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan sebagai pedoman bagi pembaca dalam memahami keseluruhan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mengkaji berbagai teori yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas awak kapal tugboat, serta mengulas penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, termasuk penyusunan kerangka konseptual yang menjadi dasar dalam menganalisis hubungan antarvariabel yang diteliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan penelitian yang digunakan, mencakup jenis penelitian yang diterapkan, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan untuk menguji keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas awak kapal tugboat dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang telah diperoleh serta pembahasan mengenai temuan utama penelitian dengan mengaitkannya dengan teori gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas awak kapal tugboat, serta membandingkan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyimpulkan hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah serta memberikan rekomendasi bagi pihak terkait untuk meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan dan memperkuat motivasi kerja guna meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas awak kapal tugboat.

DAFTAR PUSTAKA

Memuat daftar sumber referensi yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini.

LAMPIRAN

Memuat dokumen pendukung seperti kuesioner, data olahan statistik, dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian