

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

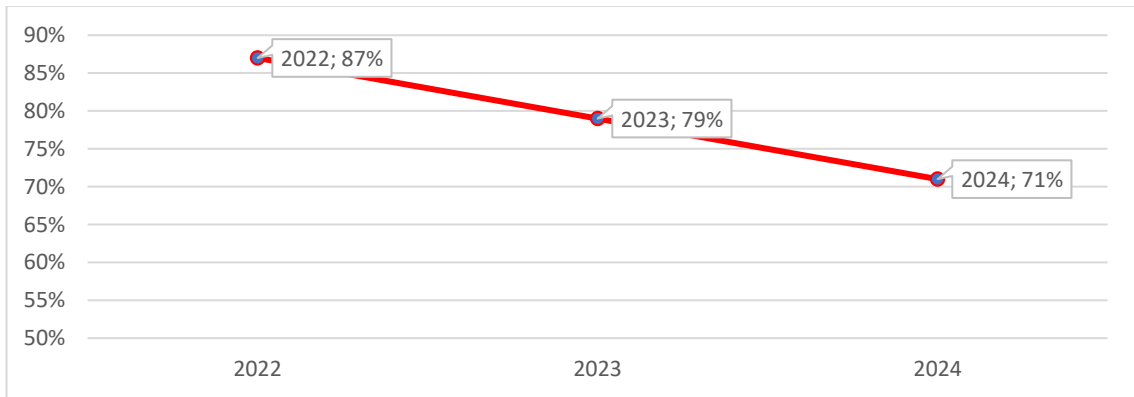
Kinerja sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan organisasi dalam mengelola fungsi-fungsi strategis seperti rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja. Ketiga fungsi tersebut merupakan pondasi utama dalam membentuk tenaga kerja yang andal dan siap menghadapi dinamika operasional, khususnya dalam industri yang memiliki risiko tinggi seperti pelayaran. Bungaran Saing (2022) menyebut bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian aktivitas terstruktur mulai dari perencanaan hingga pelatihan yang dirancang untuk mengoptimalkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Susanto (2022) menekankan bahwa proses rekrutmen dan seleksi harus ditempatkan sebagai kebijakan strategis, bukan sekadar kegiatan administratif. Sementara itu, Budiyanto dkk. (2023) menambahkan bahwa pelatihan kerja memainkan peran sentral dalam membentuk kesiapan teknis serta adaptasi perilaku kerja individu terhadap budaya dan prosedur organisasi. Dengan demikian, rekrutmen, seleksi, dan pelatihan tidak hanya membentuk karyawan dari sisi kompetensi, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam menjaga daya saing organisasi di era global.

Dalam industri pelayaran, peran ketiga aspek tersebut sangat menentukan keberhasilan operasional, terutama dalam konteks penempatan awak kapal. Pengalaman empiris menunjukkan bahwa kru yang telah melewati tahapan rekrutmen dan seleksi yang terstruktur serta mengikuti pelatihan kerja berbasis standar internasional, cenderung menunjukkan performa yang lebih stabil di atas kapal. Hal ini tercermin dari tingkat kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, kemampuan komunikasi tim, dan ketanggapan menghadapi situasi darurat. PT. BSM Crew Service Centre Indonesia sebagai perusahaan penyedia awak kapal untuk pelayaran internasional, telah mencatat bahwa pelaut dengan latar belakang seleksi ketat dan pelatihan komprehensif, cenderung lebih cepat beradaptasi di lingkungan kerja lintas negara. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya tiga aspek tersebut sebagai penentu awal dalam membentuk kualitas kinerja kru sebelum mereka benar-benar diberangkatkan.

Meskipun secara formal PT. BSM Crew Service Centre Indonesia telah menjalankan sistem rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja, realitas di lapangan

menunjukkan adanya celah yang perlu diperbaiki. Salah satu permasalahan utama yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara kompetensi yang diharapkan oleh mitra pelayaran dengan kemampuan aktual dari awak kapal yang telah ditempatkan. Hal ini dapat disebabkan oleh proses rekrutmen yang belum sepenuhnya mengedepankan prinsip meritokrasi, seleksi yang masih mengandalkan pendekatan administratif, serta pelatihan kerja yang kurang responsif terhadap kebutuhan teknis operasional di kapal. Sebagai penyedia kru profesional, BSM dituntut untuk memastikan bahwa seluruh awak yang dikirim telah memiliki kesiapan teknis dan perilaku kerja yang selaras dengan standar internasional. Oleh karena itu, efektivitas ketiga proses tersebut harus ditinjau ulang agar selaras dengan tantangan global yang terus berkembang.

Fenomena penurunan performa kinerja awak kapal selama tiga tahun terakhir menjadi sinyal penting yang tidak bisa diabaikan. Berdasarkan laporan evaluasi *Key Performance Indicator (KPI)* dari Crewing Manager BSM, tercatat bahwa proporsi awak kapal yang masuk kategori kinerja tinggi mengalami penurunan dari 87% pada tahun 2022 menjadi 79% pada 2023, dan kembali turun menjadi 71% pada 2024. Penurunan ini bukan hanya mencerminkan fluktuasi individu, melainkan menjadi indikator adanya persoalan sistemik dalam proses perekrutan hingga pembekalan kerja. Temuan internal menunjukkan bahwa lemahnya seleksi kompetensi, pelatihan yang tidak kontekstual, serta kurangnya evaluasi pascarekrutmen menjadi penyebab dominan dari menurunnya kinerja kru. Visualisasi tren penurunan ini dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 1.1, yang menggambarkan pergeseran proporsi awak kapal berkinerja tinggi selama periode 2022 hingga 2024. Oleh sebab itu, penting untuk mengevaluasi kembali ketiga aspek tersebut secara holistik, agar perusahaan dapat menjaga kepercayaan mitra pelayaran internasional dan memastikan keberlanjutan performa kru di lapangan.



Gambar 1.1 Tren Penurunan Kinerja Awak Kapal PT. BSM Crew Service Centre Indonesia Tahun 2022–2024

Sumber: Laporan Pengawasan Internal SDM, PT. BSM Crew Service Centre Indonesia (2022–2024)
(data diolah, 2025)

Tren yang ditampilkan pada Gambar 1.1 mengilustrasikan secara visual adanya penurunan konsisten dalam persentase kinerja tinggi awak kapal selama periode tiga tahun terakhir. Penurunan ini tidak hanya menunjukkan fluktuasi individual, tetapi merefleksikan masalah sistemik yang kemungkinan besar berakar pada tahapan awal perekrutan serta ketidaksesuaian antara kebutuhan kompetensi aktual di lapangan dengan materi pelatihan yang disampaikan. Oleh karena itu, analisis terhadap faktor-faktor rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja menjadi sangat relevan untuk dilakukan, guna mengidentifikasi titik lemah sekaligus merumuskan strategi perbaikan berbasis data empirik.

Sebagai konsekuensi dari penurunan kinerja tersebut, dampak nyata juga mulai dirasakan oleh perusahaan dalam bentuk peningkatan keluhan dari mitra kerja strategis. Salah satunya adalah Maersk Line, perusahaan pelayaran global yang selama ini menjadi klien utama PT. BSM Crew Service Centre Indonesia dalam penempatan awak kapal. Keluhan yang disampaikan mencakup keterlambatan dalam penyelesaian operasi bongkar-muat, kurangnya kepatuhan awak kapal terhadap standar keselamatan internasional, serta lemahnya komunikasi kerja antar-crew selama pelayaran. Dampak langsung dari situasi ini terlihat pada menurunnya efisiensi pelayaran, yang ditandai dengan meningkatnya waktu sandar yang tidak produktif, keterlambatan jadwal rotasi kapal, dan pembengkakan biaya operasional. Bahkan, Maersk Line dilaporkan mempertimbangkan untuk mengalihkan sebagian kebutuhan awak kapal ke penyedia lain yang dinilai lebih kompeten. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja awak kapal

bukan hanya berdampak pada performa internal perusahaan, tetapi juga berpengaruh terhadap keberlanjutan kerja sama bisnis dan citra profesional perusahaan di mata mitra internasional. Oleh karena itu, kajian mendalam terhadap proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja menjadi langkah strategis yang mendesak guna memperbaiki kualitas SDM dan mengembalikan kepercayaan klien utama.

Pada periode 2018 hingga 2021, kinerja awak kapal PT. BSM Crew Service Centre Indonesia menunjukkan tren peningkatan yang signifikan berdasarkan laporan hasil pengawasan dan evaluasi kinerja internal. Peningkatan ini mencerminkan keberhasilan implementasi strategi manajemen sumber daya manusia yang terfokus pada seleksi ketat dalam proses rekrutmen serta peningkatan kualitas pelatihan kerja yang berbasis kebutuhan aktual operasional kapal. Selama periode tersebut, perusahaan gencar mengadopsi pendekatan berbasis kompetensi dalam perekrutan serta memperbarui kurikulum pelatihan dengan menyesuaikan standar internasional dan hasil evaluasi kinerja sebelumnya. Dampaknya terlihat pada peningkatan proporsi awak kapal yang masuk dalam kategori kinerja tinggi, baik dalam aspek keterampilan teknis, kedisiplinan, maupun kepatuhan terhadap standar operasional. Data berikut menunjukkan persentase kinerja tinggi awak kapal selama periode 2018 hingga 2021:

Tabel 1.1 Persentase Awak Kapal dengan Kinerja Tinggi di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia Tahun 2018–2021

Tahun	Laporan Kinerja Awak kapal
2018	74%
2019	80%
2020	85%
2021	87%

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja SDM PT. BSM Crew Service Centre Indonesia (2018–2021) (data diolah, 2025)

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara rekrutmen dan kinerja karyawan. Retno Nurcholis dan Ulta Rastryana (2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Inasentra Unisatya. Hal ini menguatkan asumsi bahwa proses rekrutmen yang efektif akan menghasilkan SDM yang lebih kompeten dan mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Namun demikian, temuan dari Isti Diana Suci et al. (2024) di

Klinik Mitra Anda Bandar Lampung justru menunjukkan hasil yang berbeda, yakni rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa faktor kontekstual perusahaan dan karakteristik pekerja berperan penting dalam menentukan efektivitas rekrutmen. Dalam konteks PT. BSM, di mana awak kapal dihadapkan pada lingkungan kerja internasional yang ketat, kualitas rekrutmen menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan.

Penelitian mengenai pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan dan menunjukkan hasil yang bervariasi tergantung pada konteks perusahaan dan sektor industrinya. Islamudin dan Amana Pratika (2022) dalam penelitiannya di PT. Rodateknindo Purajaya Bengkulu menemukan bahwa seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *t hitung* sebesar 3,878 yang lebih besar dari *t tabel* sebesar 2,02809 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa seleksi yang tepat mampu meningkatkan kesesuaian kompetensi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan. Namun demikian, hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian Syamsudin dan Ratu Erlina Gentari (2021) di Divisi Logistik PT. Sankyu Indonesia Internasional di Kota Cilegon, yang menunjukkan bahwa seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *t hitung* sebesar 1,011 lebih kecil dari *t tabel* 1,669 dan signifikansi sebesar $0,316 > 0,05$. Perbedaan hasil ini menegaskan bahwa efektivitas proses seleksi sangat dipengaruhi oleh desain seleksi, kesesuaian metode seleksi dengan jenis pekerjaan, serta kondisi organisasi seperti budaya kerja dan sistem pembinaan. Dalam konteks PT. BSM Crew Service Centre Indonesia, seleksi menjadi aspek yang sangat penting mengingat kompleksitas tugas awak kapal yang menuntut kompetensi teknis, tanggung jawab tinggi, dan pemenuhan standar internasional. Oleh karena itu, proses seleksi di perusahaan ini perlu dirancang secara kontekstual dan berbasis kompetensi agar dapat memberikan dampak optimal terhadap kinerja awak kapal.

Sementara itu, Penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan temuan yang beragam di berbagai sektor industri. Suwanto et al. (2023) dalam penelitiannya di PTPN VII Bekri menyimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil serupa diperoleh dari studi Dedi Rianto Rahadi et al. (2024) yang menegaskan bahwa pelatihan secara signifikan mampu meningkatkan kinerja pegawai, khususnya apabila pelatihan

tersebut dimoderasi oleh strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat. Namun demikian, studi yang dilakukan oleh Dina Sarah Syahreza dan Ditha Ivany Tambunan (2023) di BRI Sibolga menunjukkan bahwa meskipun pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, efektivitasnya belum maksimal karena masih terdapat ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan lapangan serta keterbatasan dalam metode penyampaian. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya ditentukan oleh keberadaannya, tetapi juga oleh kualitas desain, pelaksanaan, dan kesesuaiannya dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam konteks PT. BSM Crew Service Centre Indonesia, pelatihan awak kapal khususnya dalam aspek teknis dan keselamatan merupakan fondasi utama dalam membentuk kompetensi dan kesiapan kerja. Oleh karena itu, efektivitas pelatihan menjadi faktor krusial yang secara langsung memengaruhi kinerja operasional dan keselamatan pelayaran internasional.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dalam berbagai sektor industri, namun masih terbatas studi yang secara khusus menelusuri keterkaitan ketiga variabel tersebut secara simultan dalam konteks kinerja awak kapal, khususnya pada perusahaan penyedia kru dengan cakupan internasional seperti PT. BSM Crew Service Centre Indonesia. Mayoritas penelitian lebih terfokus pada lingkungan organisasi darat atau sektor non-maritim, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kompleksitas dan tantangan khas yang dihadapi oleh SDM pelayaran. Selain itu, perbedaan hasil temuan dari berbagai studi menunjukkan perlunya kajian yang lebih kontekstual dan mendalam, dengan mempertimbangkan karakteristik tugas awak kapal yang melibatkan aspek teknis, kedisiplinan tinggi, serta kepatuhan terhadap regulasi maritim global. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam memahami secara holistik bagaimana rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja awak kapal dalam setting industri pelayaran internasional.

Berdasarkan latar belakang dan celah penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Sejauh mana pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia?” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel manajemen SDM, yakni rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja, terhadap kinerja awak kapal secara parsial maupun simultan. Manfaat penelitian ini diharapkan mampu

memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan kajian manajemen SDM di sektor maritim, serta memberikan rekomendasi praktis bagi PT. BSM Crew Service Centre Indonesia dalam memperkuat strategi peningkatan kinerja awak kapal melalui intervensi kebijakan yang lebih efektif dan berbasis data empirik.

1. 2. Rumusan Masalah

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia?
2. Apakah Seleksi berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia?

1. 3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh Seleksi terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja awak kapal di PT. BSM Crew Service Centre Indonesia.

1. 4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur keilmuan manajemen sumber daya manusia, sekaligus membangun atau menyempurnakan model teoritis mengenai hubungan antara praktik rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja dengan kinerja awak kapal di sektor industri pelayaran internasional yang berisiko tinggi, serta memberikan bukti empiris yang dapat menjadi referensi untuk penelitian lanjutan di bidang maritim maupun sektor serupa.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan masukan berbasis data bagi manajemen perusahaan dalam mengevaluasi dan menyempurnakan sistem rekrutmen, seleksi, dan pelatihan agar lebih selaras dengan standar operasional dan keselamatan kerja internasional.
2. Temuan penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merancang strategi peningkatan kompetensi awak kapal secara terarah guna mendukung efisiensi pelayaran dan profesionalisme kerja di atas kapal.

1. 5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun secara sistematis agar pembahasannya terstruktur dan mudah dipahami, dengan rincian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Pada bagian ini dijelaskan alasan dilakukannya penelitian, perumusan permasalahan yang akan diteliti, serta tujuan dan manfaat dari penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan teori-teori yang mendukung penelitian, definisi dan konsep tentang rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan kinerja awak kapal, serta kajian penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan kerangka pemikiran penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, teknik analisis data, serta uji validitas dan reliabilitas.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data, analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan terhadap temuan penelitian yang dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang diberikan berdasarkan temuan penelitian, baik untuk pihak perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi semua sumber referensi yang digunakan dalam penyusunan skripsi, baik dari buku, jurnal, artikel, maupun sumber lain yang relevan.

LAMPIRAN

Berisi dokumen pendukung penelitian seperti kuesioner, hasil uji validitas dan reliabilitas, tabel-tabel pendukung, dan dokumentasi lain yang relevan.

