

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri pelayaran memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia (Rochwulaningsih et al., 2019). Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia sangat bergantung pada sektor maritim untuk menghubungkan ribuan pulau-pulau dan mendistribusikan barang dan jasa ke seluruh penjuru nusantara. Kontribusi industri pelayaran terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia cukup signifikan. Menurut data dari Kementerian Perhubungan, sektor transportasi laut menyumbang sekitar 2,5% terhadap PDB Indonesia pada tahun 2020. Angka ini menunjukkan bahwa industri pelayaran merupakan salah satu penggerak utama perekonomian nasional. Selain kontribusinya terhadap PDB, industri pelayaran juga berperan vital dalam distribusi barang dan jasa di Indonesia (Sapanli et al., 2020). Sebagai negara dengan wilayah perairan yang luas, transportasi laut menjadi sarana yang paling efisien dan ekonomis untuk mengangkut barang dalam jumlah besar antar pulau (Salamah, 2021).

Pelabuhan-pelabuhan besar di Indonesia, seperti Merak Tanjung Priok di Jakarta, Tanjung Perak di Surabaya, dan Belawan di Medan, menjadi pusat distribusi barang yang menghubungkan berbagai wilayah di Indonesia. Kapal-kapal kargo dan kontainer yang berlayar di perairan Indonesia membawa berbagai jenis komoditas, mulai dari bahan baku industri, produk pertanian, hingga barang konsumsi sehari-hari. Tanpa adanya industri pelayaran yang andal, distribusi barang dan jasa di Indonesia akan terhambat, dan hal ini dapat berdampak negatif pada pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan (Supartono et al., 2020). Mengingat peran krusialnya dalam perekonomian Indonesia, pemerintah terus berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja industri pelayaran nasional (Safitri & Aslami, 2022). Berbagai kebijakan

dan program telah diluncurkan, seperti pembangunan infrastruktur pelabuhan, peningkatan konektivitas antar pulau, serta pemberdayaan armada kapal nasional. Dengan dukungan yang tepat dari pemerintah dan pemangku kepentingan terkait, industri pelayaran Indonesia diharapkan dapat terus berkontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan di masa depan (Safitri & Aslami, 2022). Industri keagenan kapal merupakan sektor vital dalam mendukung kelancaran operasional pelabuhan dan distribusi logistik maritim. Namun, tantangan besar yang dihadapi saat ini adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM), baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Theotokas et al., 2024). Ketidakseimbangan antara volume pekerjaan dan jumlah tenaga kerja di industri *shipping agency* menyebabkan tekanan kerja tinggi, pembagian tugas yang tidak proporsional, hingga potensi penurunan kualitas layanan. perusahaan pelayaran global mengalami kesulitan untuk merekrut tenaga kerja yang memiliki pengalaman dan kompetensi tinggi di bidang keagenan kapal, terutama pada area operasional dan kepatuhan regulasi internasional (Autsadee et al., 2023).

Di Indonesia, tantangan serupa semakin kompleks karena terbatasnya tenaga kerja maritim yang memiliki pemahaman mendalam terhadap regulasi internasional seperti SOLAS, MARPOL, dan *Maritime Labour Convention* (MLC) 2006. ketersediaan tenaga kerja terampil dalam industri pelayaran nasional belum sebanding dengan tingkat pertumbuhan trafik kapal di pelabuhan strategis seperti Merak (Raihansyah et al., 2024). Selain itu, riset oleh (Supartono et al., 2020) juga menekankan bahwa keterbatasan SDM di sektor pelabuhan berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan dan potensi *human error* dalam proses *clearance* kapal dan dokumentasi. Dengan meningkatnya tuntutan operasional dan regulasi, diperlukan strategi penguatan kapasitas SDM secara sistematis agar industri keagenan mampu menjaga keunggulan kompetitif di tengah persaingan dan

kompleksitas global (Ventura et al., 2019). Perkembangan teknologi digital telah merevolusi berbagai sektor industri, termasuk industri pelayaran dan *shipping agency*. Di era digital saat ini, keunggulan kompetitif tidak lagi hanya bergantung pada faktor harga atau kecepatan layanan semata, tetapi juga pada kemampuan adaptasi terhadap inovasi digital. Transformasi digital memungkinkan efisiensi proses operasional, peningkatan akurasi layanan, serta transparansi yang lebih tinggi dalam komunikasi dengan klien (Karjono et al., 2024).

Di industri *shipping agency*, digitalisasi dokumen, pelacakan status layanan secara *real-time*, hingga penggunaan sistem manajemen informasi maritim menjadi penentu penting dalam membangun *service excellence*. Namun, banyak perusahaan keagenan di Indonesia, termasuk di wilayah strategis seperti Merak, masih tertinggal dalam pemanfaatan teknologi ini. Keterbatasan teknologi dan rendahnya adopsi digital menjadi hambatan utama dalam meningkatkan daya saing perusahaan pelayaran di Indonesia. Tanpa transformasi digital yang terstruktur, perusahaan akan kesulitan memenuhi ekspektasi klien akan layanan yang cepat, akurat, dan transparan (Zeng et al., 2025). Oleh karena itu, keunggulan kompetitif berbasis digital bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan strategis untuk mempertahankan eksistensi dan memperluas pangsa pasar di tengah kompetisi yang semakin kompleks dan global (Nam & Vuong, 2020). Dalam industri jasa seperti *shipping agency*, kualitas pelayanan memiliki korelasi langsung terhadap tingkat kepuasan dan retensi klien (Hadijah et al., 2024). Di tengah tingginya persaingan antar agen di pelabuhan strategis seperti Merak, perusahaan dituntut tidak hanya memberikan layanan yang cepat dan akurat, tetapi juga menjaga konsistensi dan keandalan layanan untuk mempertahankan kepercayaan principal. Ketika kualitas layanan menurun akibat keterbatasan sumber daya manusia, *overload* pekerjaan, atau kurangnya adaptasi digital, maka klien berisiko mengalami ketidakpuasan yang berujung pada pemutusan kontrak atau perpindahan ke agen lain.

kepuasan pelanggan merupakan indikator utama keberhasilan layanan jasa, yang berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan keputusan pembelian ulang (Karjono et al., 2024). Perusahaan keagenan yang gagal menjaga responsivitas dan akurasi layanan berpotensi kehilangan klien tetap dalam jangka panjang. Faktor-faktor seperti keterlambatan pengurusan dokumen, kurangnya komunikasi efektif, hingga kesalahan administratif dapat menciptakan persepsi negatif terhadap kualitas pelayanan. Jika dibiarkan, hal ini tidak hanya mengancam hubungan bisnis yang telah dibangun, tetapi juga berdampak pada reputasi perusahaan di industri pelayaran (Tjiptono et al., 2008). Oleh karena itu, menjaga tingkat kepuasan *klien* melalui perbaikan kualitas layanan yang berkelanjutan menjadi strategi penting untuk mempertahankan retensi pelanggan dan memastikan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Transportasi laut merupakan urat nadi perdagangan global, yang memainkan peran penting dalam menghubungkan pasar internasional dan menjamin distribusi barang dari satu negara ke negara lainnya (Kapoor & Maxwell, 2020). Dalam konteks tersebut, perusahaan pelayaran dituntut untuk memiliki sistem pengelolaan operasional yang efisien dan andal. Salah satu aspek yang sangat menentukan keberhasilan operasional ini adalah kinerja awak kapal (*crew*), yang merupakan ujung tombak pelaksanaan kegiatan pelayaran di lapangan (Putri et al., 2022). Awak kapal dituntut untuk bekerja dalam lingkungan yang dinamis dan penuh risiko, sehingga kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor krusial yang harus dikelola secara profesional melalui praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang efektif dan terstruktur (Pahira & Rinaldy, 2023).

Dalam dunia pelayaran, praktik MSDM meliputi berbagai aktivitas yang berfokus pada optimalisasi potensi dan kompetensi awak kapal. Menurut (Raihansyah et al., 2024), praktik MSDM melibatkan kebijakan dan strategi seperti perekrutan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan serta

keseimbangan kerja awak kapal. Tanpa pengelolaan SDM yang baik, awak kapal cenderung mengalami penurunan motivasi, produktivitas, bahkan dapat menimbulkan risiko keselamatan kerja. Sejalan dengan hal tersebut, keberhasilan pengelolaan transportasi laut sangat tergantung pada kualitas tenaga kerja yang memiliki keterampilan teknis dan non-teknis serta profesionalisme yang tinggi (Ilham, 2020). Praktik MSDM yang terencana dan berkelanjutan mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja *crew* kapal. Hal ini dibuktikan dalam penelitian (Daud et al., 2021) di PT. Industri Kapal Indonesia, yang menemukan bahwa pelatihan dan pendidikan yang tepat mampu meningkatkan kehadiran, disiplin kerja, serta produktivitas karyawan. Program pelatihan bukan hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk pola pikir dan etika kerja profesional awak kapal. Selain itu, penilaian kinerja yang objektif dan sistematis memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong perbaikan berkelanjutan.

Columbia *Shipmanagement* Indonesia (CSM Indonesia) didirikan pada tahun 2023, menawarkan solusi perekrutan awak kapal di Indonesia dan wilayah sekitarnya. Hal ini dilakukan untuk mendiversifikasi kumpulan awak kapal pada kapal-kapal yang dikelola oleh CSM serta memanfaatkan kekayaan sumber daya manusia yang melimpah di wilayah tersebut. Dengan lebih dari 12 juta orang yang bekerja di sektor maritim Indonesia dan menawarkan berbagai layanan melalui individu-individu yang terlatih dengan baik, maka merupakan langkah alami bagi CSM yang telah memperluas jaringan perekrutan globalnya untuk menanamkan minatnya di negara kita dan berinvestasi pada masyarakat kita.

Selama lebih dari 40 tahun, CSM telah menyediakan layanan manajemen kapal dan manajemen awak kapal kelas dunia bagi industri pelayaran global. Dengan kehadiran global yang mencakup lebih dari 20 kantor manajemen dan perwakilan, agen perekrutan awak kapal, serta pusat pelatihan di seluruh dunia, CSM terhubung dengan lebih dari

16.000 karyawan di darat dan laut. Di CSM, menawarkan *platform* layanan maritim, logistik, energi terbarukan, dan rekreasi yang sepenuhnya transparan dan terintegrasi, bekerja sama erat dengan mitra global kami untuk mendorong nilai keuntungan dan memanfaatkan skala ekonomi.

Perusahaan ini memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan awak kapal yang kompeten, disiplin, serta memiliki tingkat efektivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, strategi pengelolaan MSDM perlu diperhatikan secara serius. Praktik seperti rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, serta komunikasi *industrial* yang baik dapat membentuk lingkungan kerja yang sehat dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan temuan (Sukardi, 2023) yang menyatakan bahwa proses rekrutmen yang selektif, evaluasi kinerja yang berkelanjutan, serta pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan operasional merupakan kunci utama dalam membentuk SDM yang berkualitas di bidang kelautan.

Adapun kinerja *crew* kapal tidak hanya dinilai dari seberapa baik mereka menjalankan tugas, tetapi juga dari aspek efektivitas waktu, kualitas hasil kerja, dan kreativitas dalam menghadapi tantangan teknis di lapangan. Kinerja awak kapal dapat ditingkatkan melalui motivasi kerja dan keteladanan kepemimpinan yang baik. Kinerja ini tercermin dari produktivitas kerja, kedisiplinan, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim. Pentingnya kesesuaian antara kompetensi individu dengan peran yang dijalankan di atas kapal, karena *missmatch* antara keduanya akan berdampak pada menurunnya efektivitas kerja dan loyalitas awak terhadap perusahaan (Rachman, 2024).

Masalah yang muncul saat ini adalah masih adanya kesenjangan antara kebijakan MSDM dengan realisasi di lapangan. Banyak awak kapal yang belum mendapatkan pelatihan berkelanjutan, sistem rekrutmen yang belum optimal, dan komunikasi internal yang kurang efektif. Hal ini berdampak pada rendahnya produktivitas kerja,

lemahnya koordinasi antar-departemen di atas kapal, serta munculnya konflik yang bersifat *laten*. Tanpa adanya perbaikan sistem MSDM yang menyeluruh, potensi gangguan terhadap keselamatan pelayaran dan efisiensi operasional akan semakin besar. Maka dari itu, penting untuk dilakukan penelitian mengenai sejauh mana praktik MSDM yang diterapkan di PT. Columbia *Shipmanagement* Indonesia berpengaruh terhadap kinerja para *crew* kapal.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam menjawab pertanyaan apakah praktik manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan benar-benar berdampak positif terhadap kinerja awak kapal. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi dasar evaluasi bagi manajemen PT. Columbia *Shipmanagement* Indonesia dalam memperkuat strategi pengelolaan SDM mereka. Bagi dunia akademik, penelitian ini juga dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara MSDM dan kinerja di sektor transportasi laut, yang masih relatif sedikit dikaji secara mendalam, khususnya di Indonesia.

Dengan memperhatikan pentingnya peran awak kapal dan praktik manajemen SDM dalam menunjang keberhasilan operasional perusahaan pelayaran, maka penelitian ini mengambil judul: **“Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Crew Kapal di PT. Columbia *Shipmanagement* Indonesia”**. Penelitian ini akan mengkaji secara mendalam variabel-variabel seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta hubungan industrial dan komunikasi, untuk kemudian dianalisis pengaruhnya terhadap aspek-aspek kinerja *crew* seperti kualitas pekerjaan, hasil pekerjaan, efektivitas waktu, dan kreativitas. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan hubungan yang signifikan dan dapat dijadikan rujukan dalam perumusan kebijakan perusahaan maupun kontribusi akademik di bidang manajemen transportasi laut.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam industri maritim yang sangat kompetitif dan bergantung pada kinerja optimal kru kapal, PT Columbia *Shipmanagement* Indonesia kemungkinan menghadapi tantangan terkait adanya kesenjangan antara ekspektasi kinerja dengan realitas di lapangan. Kesenjangan ini berpotensi termanifestasi dalam bentuk efisiensi operasional yang kurang optimal, tingkat kesalahan yang mengkhawatirkan, permasalahan dalam kepatuhan terhadap standar keselamatan, atau bahkan tingkat retensi *crew* yang rendah, yang pada akhirnya dapat memengaruhi reputasi dan profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, muncul pertanyaan krusial mengenai sejauh mana efektivitas praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang saat ini diterapkan oleh PT Columbia *Shipmanagement* Indonesia mencakup rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga hubungan industrial dalam mendukung dan secara signifikan meningkatkan kinerja *crew* kapal.

Perlu diidentifikasi apakah terdapat praktik MSDM tertentu yang belum optimal atau kurang selaras dengan kebutuhan spesifik *crew* kapal di lingkungan kerja yang unik, seperti di atas kapal. Lebih lanjut, penelitian ini juga muncul dari kebutuhan untuk memahami secara lebih spesifik bagaimana berbagai komponen praktik MSDM tersebut secara spesifik memengaruhi aspek-aspek kinerja *crew*. Misalnya, apakah program pelatihan yang diberikan sudah sepenuhnya selaras dengan tuntutan pekerjaan di laut, atau apakah sistem penilaian kinerja yang ada mampu secara efektif mengidentifikasi dan mengembangkan potensi *crew*. Tantangan dalam mengimplementasikan praktik MSDM di lingkungan kapal yang memiliki karakteristik unik seperti lokasi yang terisolasi, durasi kerja yang panjang, dan ruang yang terbatas juga menjadi masalah mendasar yang perlu diurai, termasuk bagaimana menjaga moral *crew* dan mengelola konflik di tengah keterbatasan tersebut. Terakhir, terdapat pula masalah berupa kurangnya pemahaman

atau data empiris yang memadai mengenai kontribusi relatif setiap praktik MSDM terhadap kinerja kru kapal di PT Columbia *Shipmanagement* Indonesia, yang menyoroti perlunya analisis sistematis untuk mengidentifikasi praktik-praktik MSDM kunci yang paling berdampak positif agar perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, fokus penelitian ini dibatasi pada aspek rekrutmen dan seleksi, sertifikasi dan kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement* Indonesia mulai dari bulan Agustus 2024 sampai bulan Mei 2025. Pembatasan ini dilakukan dengan tujuan agar penelitian dapat dilakukan secara lebih terarah dan fokus pada permasalahan inti.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka perlu adanya perumusan masalah sehingga dapat mengarah pada topik pembahasan yang sesuai dengan permasalahan yang ada. Perumusan masalah ini sangat erat hubungannya antara objek material penelitian dengan objek formal penelitian sehingga dalam proses melakukan penelitian penyusunan penelitian nantinya lebih berfokus pada analisis data yang terjadi. Adapun rumusan masalah tersebut sebagai berikut:

- A. Apakah proses rekrutment berpengaruh terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*?
- B. Apakah proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*?
- C. Apakah sertifikasi berpengaruh terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*?

1.5 Tujuan Penelitian

- A. Untuk mengetahui pengaruh dari proses rekrutmen terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*.
- B. Untuk mengetahui pengaruh dari proses seleksi terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*.
- C. Untuk mengetahui pengaruh dari proses sertifikasi terhadap kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement*.

1.6 Manfaat Penelitian

A. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja *crew* kapal. Dapat memperkaya dan memberikan sumbangan yang bersifat literatur dalam praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja *crew* kapal.

B. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sebagai bahan kegiatan yang selama ini dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja *crew* kapal melalui praktik manajemen sumber daya manusia. Bagi penulis untuk menambah dan memperluas wawasan bagi penulis dan pembaca tentang praktik manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja *crew* kapal di PT Columbia *Shipmanagement* Indonesia.