



# Monograf

# Kinerja Keselamatan Nahkoda Kapal Niaga

Mudiyanto | Budiyanto | Djawoto | Nur Laily



**Editor:**

**Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.**

**Debi Eka Putri, S.E., M.M.**

# Monograf

## Kinerja Keselamatan Nahkoda Kapal Niaga

Transportasi maritim sebagai komponen sentral yang terintegrasi dari sistem logistik global. Transportasi maritim menyediakan bukan hanya pelayanan terkait transport tapi juga pelayanan lain yang berhubungan dan pelayanan logistik yang lebih luas secara lebih efisien dan efektif. Transportasi maritim merupakan salah satu komponen kunci dari sistem logistik, bertanggung jawab untuk membawa dan menangani kargo di sepanjang laut dan sebagai akibatnya menghubungkan jaringan transportasi yang tersebar secara luas antara consigner (pengirim barang) dan consignee (penerima barang). Jika transportasi maritim tidak terintegrasi dengan baik ke dalam seluruh aliran logistik, biaya tambahan, penundaan yang tidak diperlukan dan kecelakaan mungkin muncul, sehingga mengganggu kelancaran aliran logistik

Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, mahasiswa dan juga siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca.



**eureka**  
media aksara  
Anggota IKAPI  
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992  
eurekamediaaksara@gmail.com  
Jl. Banjaran RT.20 RW.10  
Bojongsari - Purbalingga 53362



DIREKTORAT JENDERAL KEHAKSIHATAN INTELEKTUAL  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASAS MANUSIA RI  
EC00202396851

ISBN 978-623-151-638-1



9 786231 516381

**MONOGRAF**  
**KINERJA KESELAMATAN NAHKODA**  
**KAPAL NIAGA**

Mudiyanto, S.AB., M.M.  
Prof. Dr. Budiyanto, M.S.  
Dr. Djawoto, S.E., M.M.  
Dr. Nur Laily, M.Si.



**eureka**  
**media aksara**

**PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA**

**MONOGRAF**  
**KINERJA KESELAMATAN NAHKODA KAPAL NIAGA**

**Penulis** : Mudiyanto, S.AB., M.M.  
Prof. Dr. Budiyanto, M.S.  
Dr. Djawoto, S.E., M.M.  
Dr. Nur Laily, M.Si.

**Editor** : Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.  
Debi Eka Putri, S.E., M.M.

**Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita

**Tata Letak** : Uli Mas'uliyah Indarwati

**ISBN** : 978-623-151-638-1

**No. HKI** : EC00202396851

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA,**  
**OKTOBER 2023**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992  
Surel : eurekamediaaksara@gmail.com  
Cetakan Pertama : 2023

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh  
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,  
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman  
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.



## PRAKATA

Puji syukur kami ucapkan kehadirat ALLAH SWT, berkat rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan "**Buku Monograf**" yang berjudul "**Kinerja Keselamatan Nahkoda Kapal Niaga**".

Transportasi maritim sebagai komponen sentral yang terintegrasi dari sistem logistik global. Transportasi maritim menyediakan bukan hanya pelayanan terkait transport tapi juga pelayanan lain yang berhubungan dan pelayanan logistik yang lebih luas secara lebih efisien dan efektif. Transportasi maritim merupakan salah satu komponen kunci dari sistem logistik, bertanggung jawab untuk membawa dan menangani kargo di sepanjang laut dan sebagai akibatnya menghubungkan jaringan transportasi yang tersebar secara luas antara *consigner* (pengirim barang) dan *consignee* (penerima barang). Jika transportasi maritim tidak terintegrasi dengan baik ke dalam seluruh aliran logistik, biaya tambahan, penundaan yang tidak diperlukan dan kecelakaan mungkin muncul, sehingga mengganggu kelancaran aliran logistik.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, mahasiswa dan juga siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai Kinerja Keselamatan Nahkoda Kapal Niaga.

Penulis merasa bahwa Buku Monograf ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi keputakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Surabaya, September 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

PRAKATA.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
BAB 2 THEORY OF PLANNED BEHAVIOUR .....	12
BAB 3 MANAJEMEN KESELAMATAN .....	18
BAB 4 INDIVIDUAL TALENT .....	27
BAB 5 SAFETY MOTIVATION.....	39
BAB 6 SAFETY PERFORMANCE.....	45
A. Keselamatan Pelayaran .....	46
B. Kontribusi faktor manusia terhadap kecelakaan kapal.....	50
C. Masalah personalia .....	51
D. Masalah Organisasi .....	53
BAB 7 JOB SATISFACTION .....	56
A. Komponen dan Karakteristik <i>Job Satisfaction</i> .....	58
B. Model manajemen Job Satisfaction .....	59
BAB 8 PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP JOB SATISFACTION .....	63
BAB 9 PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP SAFETY PERFORMANCE.....	67
BAB 10 SAFETY MOTIVATION MEMEDIASI PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP JOB SATISFACTION .....	70
BAB 11 SAFETY MOTIVATION TIDAK MEMEDIASI PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP SAFETY PERFORMANCE.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	77
TENTANG PENULIS.....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Volume Bongkar Muat Barang Pelayaran Dari Dalam dan Luar Negeri di Indonesia .....	2
Gambar 2.1	<i>Theory of Planned Behaviour</i> .....	13
Gambar 3.1	Rangkaian Aktivitas Manajemen Keselamatan .....	23
Gambar 4.1	Model Konseptual Definsi, Operasional dan Pengukuran Bakat .....	30
Gambar 5. 1	Kontinum <i>Safety Motivation</i> Berdasarkan SDT .....	41
Gambar 6.1	Model Keselamatan Pelayaran.....	49
Gambar 6.2	Kontribusi Faktor Manusia Terhadap Kecelakaan Kapal .....	50
Gambar 7.1	Model <i>Job Satisfaction</i> .....	59



**MONOGRAF  
KINERJA KESELAMATAN  
NAHKODA KAPAL NIAGA**





# BAB

# 1

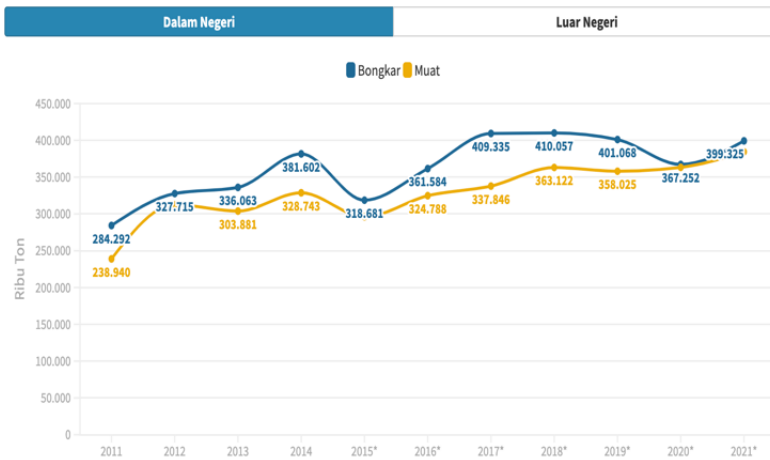
# PENDAHULUAN

Transportasi maritim sebagai komponen sentral yang terintegrasi dari sistem logistik global. Transportasi maritim menyediakan bukan hanya pelayanan terkait transport tapi juga pelayanan lain yang berhubungan dan pelayanan logistik yang lebih luas secara lebih efisien dan efektif. Transportasi maritim merupakan salah satu komponen kunci dari sistem logistik, bertanggung jawab untuk membawa dan menangani kargo di sepanjang laut dan sebagai akibatnya menghubungkan jaringan transportasi yang tersebar secara luas antara *consigner* (pengirim barang) dan *consignee* (penerima barang). Jika transportasi maritim tidak terintegrasi dengan baik ke dalam seluruh aliran logistik, biaya tambahan, penundaan yang tidak diperlukan dan kecelakaan mungkin muncul, sehingga mengganggu kelancaran aliran logistik (Kelly & Flores, 2002).

Pengiriman barang oleh kapal dipengaruhi faktor *safety performance* dan lingkungan. Aspek *safety performance* terkait operasi kapal harus dilihat dalam konteks yang luas karena pemilik kapal memiliki sejumlah tujuan yang berbeda yang perlu diseimbangkan. Tujuan ini meliputi bisnis (laba atas investasi); pemasaran (memenangkan kontrak pengiriman dengan *cost* yang tinggi); layanan (meminimalkan kerusakan pada kargo, tetap sesuai jadwal); efisien (mengopersikan dan memelihara kapal); pemberi kerja (menarik personel yang kompeten); subkontak (pilih penyedia layanan yang efisien); ketersediaan (meminimalkan sewa menyewa yang tidak direncanakan) (Svein, 2005).

Pemenuhan kapasitas muat kapal oleh perusahaan pelayaran mengacu pada kemampuan kapal untuk mengangkut kargo atau barang dari satu tempat ke tempat lain dalam jangka waktu tertentu. Elemen kapasitas kapal meliputi berat muatan, jarak tempuh dan waktu yang dibutuhkan untuk pengangkutan. Kapal merupakan unit operasi dengan daya angkut yang besar, dan sebagian besar biaya operasinya merupakan biaya variabel. Kapal dengan tonase bobot mati yang besar dapat menempuh jarak yang jauh dan lebih ekonomis daripada kapal yang lebih kecil yang beroperasi dengan tonase bobot mati yang terbatas.

Industri pelayaran merupakan satu bagian yang penting bagi perkembangan perekonomian dunia, perdagangan global lebih dari 80% untuk volume lebih dari 70% perdagangan diangkut oleh kapal melalui laut (UNCTAD, 2017). Pada gambar 1.1 menunjukkan industri pelayaran di Indonesia yang berkontribusi dalam pendistribusian segala komoditi baik antar pulau wilayah Indonesia maupun di luar negeri.



**Gambar 1.1 Volume Bongkar Muat Barang Pelayaran Dari Dalam dan Luar Negeri di Indonesia**  
**Sumber: Badan Pusat Statistik**

Pada gambar 1.1 menunjukkan volume bongkar muat barang di industri pelayaran mengalami kenaikan pada tahun 2021, hal ini terjadi baik untuk kegiatan bongkar muat barang dari dalam negeri

maupun luar negeri. Volume bongkar untuk barang pelayaran dalam negeri tercatat 399,33 juta ton. Jumlah itu mengalami kenaikan 8,73% dari tahun sebelumnya yang sebanyak 367,25 juta ton. Dalam kegiatan bongkar muat barang diperlukan proses pengangkutan muatan transportasi maritim yakni kapal adalah kunci dari sistem logistik. Keuntungan transportasi laut dengan menggunakan kapal yaitu muatan kargo maupun penumpang yang diangkut dalam jumlah yang besar dan jarak yang jauh, biaya angkutan relatif murah. Namun kekurangannya adalah kecepatan berlayar rendah atau lambat hanya mencapai 15-20 mil laut/jam, banyaknya *handling cargo* yang mengalami beberapa kali pengalihan pada waktu dimuat ke kapal sampai dengan tujuan.

Faktor kesalahan manusia dapat dijelaskan yakni pengambilan keputusan yang salah, tindakan yang dilakukan tidak benar. Kelemahan ini akan dapat menurunkan efektifitas *safety performance* baik perusahaan maupun pemerintahan (Svein, 2005). *Safety performance* berbasis perilaku mengacu pada perilaku terkait aktivitas keselamatan (Christian *et al*, 2009). Terkait dengan perilaku dalam aktivitas keselamatan terdapat dua dimensi *safety performance* yaitu *compliance* dan *participation* yang secara langsung menjadi tanggung jawab pada tingkat individu (Griffin & Neal, 2000). Teori tugas dan kinerja konstektual membagi perilaku keselamatan menjadi dua jenis yaitu *safety participation* dan *safety compliance* (Griffin & Neal, 2000). *Safety compliance* sebagai “mematuhi prosedur keselamatan dan melakukan pekerjaan dengan cara yang aman. *Safety participation* sebagai perilaku berorientasi keselamatan yang melibatkan individu yang memberikan saran keselamatan dalam organisasi, mempromosikan program keselamatan di tempat kerja, dan berupaya meningkatkan keselamatan di tempat kerja (Griffin & Neal, 2000).

*Safety* melibatkan faktor teknologi, manusia dan organisasi, kecenderungan perusahaan, organisasi dan pemerintah untuk melakukan perbaikan teknis sedangkan akar penyebabnya di sebagian besar kasus kecelakaan pelayaran terkait dengan faktor manusia dan organisasi. Manusia memiliki kecenderungan untuk tidak merubah perilakunya jika menyangkut *safety*. Terutama

perilaku yang menyangkut *safety*, pelaut menganggap hal yang tidak memuaskan tentang jaminan *safety* diatas kapal walaupun daya tarik dan keuntungan dengan mendapat upah yang tinggi dan dapat berlayar internasional (Fei & Lu, 2015). *Safety management system* sangat diperlukan ketika kapal berlayar, sehingga praktik *safety management system* merupakan sistem strategi untuk melindungi dan memastikan keselamatan karyawan ditempat kerja (Keffane, 2014).

Peran manusia sangat penting dalam industri pelayaran, kapal sangat membutuhkan awak kapal yang terlatih dan termotivasi untuk mengoperasikan kapal dengan aman dan efisien. Sebagian besar kecelakaan kapal dapat dicegah dan biasanya memperbaiki prosedur setelah terjadinya kecelakaan kapal yang terjadi, pelaut perlu memahami prosedur keselamatan yang sesuai dan terlatih. Perilaku keselamatan tidak hanya dipengaruhi oleh sikap dan keyakinan mereka sendiri tetapi juga oleh lingkungan kerja mereka, untuk memastikan perilaku keselamatan karyawan dan lingkungan harus dikoordinasikan untuk memungkinkan pekerja fokus pada praktik produksi (Li, 2015). Manajemen kapal merupakan bagian personal laut harus dapat menunjukkan kepada kru kapal berkomitmen pada sistem manajemen keselamatan menjadi prioritas utama sebelum kapal berlayar dari pelabuhan tolak. Tantangan yang signifikan adalah komitmen manajemen, manajer harus memeriksa apakah komitmen keselamatan mereka ditransmisikan kepada orang lain melalui penggunaan survei iklim keselamatan untuk mengukur persepsi tenaga kerja tentang sikap dan perilaku manajer, pengaruh manajer yang lebih langsung terhadap keselamatan dapat diuji dengan menggunakan survey penilaian ke atas (Flin, 2003).

Konsep *safety* dan *performance* sangat terkait (Janicak, 2010; VanSteen, 1996). Dengan *safety* menjadi tidak ada adanya bahaya yang menyebabkan kerugian yang terjadi, *performance* diukur sebagai bahaya atau kerugian yang terjadi (VanSteen, 1996). Dengan demikian peningkatan *performance* dapat diukur melalui tidak adanya kegagalan, cedera dan penyakit (VanSteen, 1996). Selain itu, pengurangan keparahan cedera yang terjadi juga dapat dilihat

sebagai bentuk peningkatan *safety performance* (IMO, 2010). Dengan demikian, baik pemilik kapal dan industri perkapalan menurut konsep *safety performance* yang terukur, dapat menjadi “penentu keselamatan” (Bjerkan, 2010; Celik, 2009; Cox & Cheyne, 2000; Darbra & Casal, 2004; Flin et al., 2000; Hansen et al., 2002; Hetherington et al., 2006; Mearns et al., 2003; O’Neil, 2003; Talley, 2010; Thai, 2008).

Perilaku keselamatan karyawan adalah aspek *compliance* dan *participation* dari sikap pekerja terhadap keselamatan (Borman, 1993). Perilaku karyawan terhadap keselamatan mereka sendiri dapat dianggap sebagai persepsi (Zohar, 1980). Persepsi keselamatan digambarkan sebagai perangkat harapan yang koheren yang dimiliki karyawan mengenai keselamatan (Zohar, 2000). Karyawan dapat mendukung keselamatan di tempat kerja ketika mereka sendiri dapat menunjukkan dan merasakan perilaku keselamatan yang sesuai. Jadi selain organisasi mereka, karyawan juga dapat membuat interpretasi yang bermakna dan persepsi keselamatan di berbagai industri (Zohar, 2000).

Penerapan peraturan internasional maupun nasional untuk menciptakan keselamatan pelayaran adalah tujuan untuk mengurangi risiko kerugian terhadap manusia, kapal dan muatannya serta lingkungan laut (IMO, 2010). ISM Code adalah awal dari manajemen keselamatan pelayaran. IMO memberlakukan peraturan ini bertujuan agar dapat meningkatkan keselamatan, manajer dan pemilik kapal supaya mematuhi tentang peraturan tersebut. Untuk memastikan operasional kapal yang aman dan pencegahan pencemaran lingkungan diperlukan penerapan *International Safety Mangement* (ISM) Code. Untuk memastikan bahwa aturan, standar dan pedoman dipatuhi maka perusahaan pelayaran wajib untuk menerapkan perilaku menjalankan ISM Code yang membutuhkan desain sistem manajemen keselamatan (SMS).

Praktik manajemen keselamatan yang dilaksanakan oleh perusahaan pelayaran berpusat pada kepatuhan menjalankan *International Safety Management* (ISM). ISM Code adalah kode manajemen internasional untuk pengoperasian kapal yang aman

dan untuk pencegahan polusi (IMO, 2010). Tujuan dari ISM Code untuk perbaikan berkelanjutan dalam manajemen keselamatan dengan menetapkan iklim keselamatan agar pelaut terlatih dan dapat dengan tepat mengadopsi budaya keselamatan. Hal ini dapat dicapai dengan pemahaman yang tepat tentang sistem manajemen keselamatan bukan sebagai sarana untuk sekedar mematuhi kewajiban hukum berdasarkan ISM Code melainkan sebagai alat untuk memastikan operasional kapal yang aman dan berkualitas. Peraturan keselamatan dan aturan operasi hanya diterapkan di area kerja, namun sekarang tanggung jawab keselamatan karyawan meluas lebih jauh. Kesadaran keselamatan dan perilaku karyawan diakui sebagai hal yang penting untuk memastikan keselamatan pekerja setiap saat dan di semua tempat (Li, 2015).

Faktor penyebab kecelakaan pelayaran adalah kurangnya peran tanggung jawab nakhoda dan otoritas pelabuhan; sumber daya dan personel yang tidak kompeten; rencana pengembangan pengoperasian kapal yang tidak diaplikasikan (Oltedal & Engen, 2009). Hasil verifikasi dan evaluasi perusahaan pelayaran telah gagal untuk memberikan instruksi kepada manajer, nakhoda tentang tanggung jawab yang mengakibatkan terjadi kesalahpahaman pengkodean ISM Code sehingga kurangnya verifikasi yang diharapkan oleh nakhoda, dimana peran manajemen dikapal sebagai faktor kunci dalam pencapaian pengoperasian kapal yang aman (Oltedal & Engen, 2009).

Kecelakaan kapal sering diakibatkan oleh pelanggaran terhadap praktik kerja. Tujuan dari ISM Code adalah agar dapat mengembangkan budaya keselamatan di atas kapal dan di perusahaan pelayaran untuk memastikan bahwa semua karyawan dapat memahami pentingnya kesadaran dalam mengimplementasikan sistem manajemen keselamatan yang efisien. Kontrol yang tidak efektif terhadap faktor perilaku manusia merupakan penyebab utamanya kecelakaan, sehingga pengendalian perilaku karyawan merupakan tujuan utama dari manajemen keselamatan (Li, 2015). Pengoperasian kapal membutuhkan peran manusia yang mempertimbangkan kemampuan, keterampilan, keterbatasan. Faktor manusia terdiri

dari manajemen puncak dan komitmen terhadap implementasi ISM Code, serta kualitas, kompetensi dan keterampilan personel di semua tingkatan organisasi pelayaran (Tunidau & Thai, 2010).

Bekerja di atas kapal dapat mempengaruhi kehidupan sosial pelaut. Dapat diilustrasikan bahwa profesi pelaut terisolasi dari interaksi manusia (Liang, 2011). Keterbatasan waktu untuk berkumpul dengan keluarga juga sebagai faktor penyebab ketidakpuasan pelaut (Papachristou *et al*, 2015). Faktor-faktor yang berkontribusi pada ketidakpuasan pelaut diantaranya adalah gaji, stress kerja, karakteristik pekerjaan sehingga perusahaan pelayaran harus menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia dengan tepat dan konkrit untuk dapat memotivasi dan mempertahankan pelaut (Boamah *et al.*, 2017). Meskipun telah ada penelitian yang dilakukan pada profesi lain selain pelaut seperti profesi dibidang kesehatan, layanan pelanggan sebagian besar tidak berlaku dalam konteks pelayaran mengingat pelaut bekerja dan tinggal dilingkungan yang kecil yaitu kapal dan bekerja dalam periode yang lama (Iacono *et al*, 2016).

*Safety motivation* memberikan penjelasan mengapa individu memilih untuk terlibat dalam aktivitas terkait keselamatan dan bagaimana keyakinan mereka terkait dengan perilaku keselamatan (Neal & Griffin, 2006). Upaya untuk membuat rencana pengoperasian kapal yang aman harus berpatokan pada kepatuhan dalam menjalankan aturan ISM Code. Karyawan yang memiliki tingkat *safety motivation* yang tinggi, akan lebih untuk berpartisipasi dalam program promosi keselamatan didalam organisasi (Kvalheim & Dahl, 2016). Kesiediaan individu untuk mengerahkan upaya untuk memberlakukan perilaku keselamatan terkait dengan perilaku tersebut (Neal & Griffin, 2006). *Safety motivation* adalah dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan tindakan keselamatan (Vinodkumar & Bhasi, 2010).

Strategi bisnis dan sistem manajemen yang ditentukan oleh *individual talent* pada akhirnya dapat mempengaruhi tujuan dari sebuah organisasi, sehingga diperlukan komitmen dari top manajemen untuk mengarahkan pada efektivitas ISM Code dan kemudian ke daya saing perusahaan akan dipengaruhi oleh



*individual talent* (Meyers & Van Woerkom, 2014). *Individual talent* didalam organisasi dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan strategi bisnis sehingga dapat mengkondisikan dengan cara mengimplementasikan ISM Code. Pada praktik organisasi pelayaran filosofi tentang *talent* (bawaan/ dapat dikembangkan atau eksklusif/ inklusif) akan berdampak tujuan organisasi (Meyers & Van Woerkom, 2014).

Manajemen puncak dapat mendorong manajemen operasional yang berorientasi pada proses sebagaimana telah ditentukan oleh ISM Code. Namun demikian, efek ini akan bergantung pada sumber daya manusia yang kompeten dan berbakat baik di tingkat organisasi atas maupun di tingkat bawah. Penerapan ISM Code yang efektif membutuhkan adanya pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang tinggi diantara karyawan serta partisipasi mereka dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk memajukan kompetensi individu. Perusahaan dapat memasukkan *individual talent* ke lingkungan organisasi internal dan manajemen puncak sehingga prioritas efektivitas rencana manajemen dapat memperoleh hasil akhir kinerja dan keunggulan kompetitif (Thunnissen *et al.*, 2013).

Perusahaan yang progresif dapat menciptakan budaya di mana *Individual talent* dikembangkan dengan baik. Budaya pengembangan *Individual talent* mencakup rencana khusus untuk strategi perusahaan dalam memilih karyawan yang tepat. Perusahaan harus mampu menempatkan karyawan berdasarkan kemampuan dan keterampilannya, memberikan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, serta membuat karyawan merasa dihargai atas potensi yang dimilikinya. *Individual talent* di dalam organisasi menentukan keberhasilan atau kegagalan strategi bisnis sehingga dapat mengimplementasikan *International Safety Management* (ISM) Code. Perusahaan pelayaran mendorong kualitas manajemen yang berorientasi pada proses dan formal sebagaimana ditentukan oleh *International Safety Management* (ISM) Code. Akan tetapi hal ini bergantung pada sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai *individual talent* di tingkat organisasi (IMO, 2010). Sumber daya manusia dalam pengoperasian

transportasi internasional sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi bisnis (Progoulaki & Theotokas, 2016).

Sistem pengiriman barang dengan menggunakan transportasi, sumber daya manusia adalah sebagai faktor utama yang dapat menentukan pemenuhan tujuan organisasi (Yoon *et al.*, 2015). Di sektor maritim berfokus pada elemen manusia sebagai campuran keterampilan interpersonal dan kognitif (Hetherington *et al.*, 2006), menekankan perannya dalam mewujudkan kualitas maritim dan sistem terkait keselamatan (Tzannatos & Kokotos, 2009) dan diakui sebagai *contributor* utama dalam kecelakaan laut (Mindykowski, 2017). Perusahaan pelayaran mempunyai kemampuan untuk meningkatkan *individual talent* yakni mencerminkan sisi *talent* bawaan/ berkembang dan di sisi lain sifat eksklusif/ inklusif dari *talent* (Pantouvakis & Karakasnaki, 2018).

Perusahaan pelayaran dapat mengidentifikasi atau mengembangkan *individual talent* untuk meningkatkan dan mengimplementasi aturan sistem manajemen keselamatan. Individu yang istimewa memiliki kompetensi yang dihargai oleh perusahaan, perilaku yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan sulit ditemukan, sulit diganti karena dapat menambah nilai bagi perusahaan, kemampuan bawaan individu yang dikembangkan secara sistematis yang digunakan dalam aktivitas memungkinkan untuk bekerja dengan sangat baik (Schuler, 2015). Syarat sumber daya manusia yang harus terpenuhi adalah budaya berorientasi kinerja, *turnover* rendah, tingkatkepuasan karyawan yang tinggi, petugas pengganti yang berkualitas, kompensasi karyawan yang efektif dan investasi dalam pengembangan, dan pemanfaatan kompetensi institusional. Untuk mengoptimalkan kemampuan organisasi dalam mencapai keunggulan berkelanjutan maka organisasi harus dapat mengenali kebutuhan akan manajemen talent serta memiliki cara sistematis untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi, (Berger & Berger, 2004).

Ciri-ciri krisis *individual talent* pada praktik organisasi, perusahaan mempunyai banyaknya rancangan ide, visi, dan target program bagus yang sudah dibuat, tetapi sangat sedikit yang benar-benar tercapai; banyaknya program yang perlu diimplikasikan,

tetapi sangat sedikit orang berkualitas yang ada untuk melaksanakannya; banyaknya orang yang ingin ditunjuk untuk melaksanakan program tetapi sangat sedikit yang dapat dipercaya untuk menjalankan amanah; penawaran kompensasi antar organisasi untuk menarik *individual talent* sudah tidak terkendali; *individual talent* mudah untuk berpindah ke perusahaan yang lain dan mendapatkan pujian, penghargaan, sikap serta perilaku positif dari perusahaan lainnya, (Pella & Inayati, 2011).

Karakteristik manusia yang unik akan keterampilan atau kemampuan khusus dan komponen afektif individu dapat dibahas dalam konsep bakat (*talent*) atau kemampuan bawaan individu yang dapat dikembangkan secara sistematis yang digunakan dalam aktivitas yang mereka anggap penting, (Nijs *et al.*, 2014). Studi empiris tentang *individual talent* masih kurang diteliti sehingga dibutuhkan penelitian untuk menentukan *individual talent* untuk memperjelas perannya dalam sumber daya manusia, (Dries, 2013) terutama di industri pelayaran sangat membutuhkan kompetensi dan keterampilan manusia yang tinggi, (Uğurlu *et al.*, 2017) serta mengidentifikasi peran *individual talent* dan dampaknya pada kinerja yang baik (Pantouvakis & Karakasni, 2017). Domain ini dianggap serius setelah organisasi menyadari bahwa manusia adalah aset terpenting dan aset ini meninggalkan organisasi setiap hari, sehingga organisasi menangani masalah ini bahwa masih banyak yang harus dilakukan (CIPD & Omni RMS, 2020).

Peran perusahaan untuk mendapatkan *individual talent* harus mempunyai *talent manajemen system*. Tujuan dari *talent management system* adalah untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan *individual talent* dan pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Ketika melihat proses dan kegiatan yang dilakukan oleh seorang profesional manajemen bakat, pertanyaannya adalah apa yang perlu dilakukan pada setiap tahap siklus hidup karyawan, dari hal orang tersebut tertarik untuk bekerja di organisasi hingga mereka meninggalkan organisasi, (Merlevede, 2014).

*Individual talent* bukan hanya tentang individu-individu berbakat, organisasi secara intens merekrut dan mempromosikan individu mereka terlihat berbakat. Khususnya pelaut adalah orang yang mempunyai kualifikasi keahlian atau keterampilan sebagai awak kapal (PM 70, 2013) maka organisasi harus mengidentifikasi dan berfokus jenis pekerjaan. Dalam hal pekerjaan terdapat orang-orang berkinerja baik. Dalam hal mempromosikan individu-individu berbakat organisasi harus mempelajari apa yang mereka lakukan secara berbeda dari rekan kerja yang menduduki fungsi yang sama kemudian alihkan keterampilan dan sikap ini kepada anggota tim lainnya. Organisasi dapat memastikan bahwa keterampilan dan sikap yang tepat dikelola di tingkat tim, sehingga organisasi dapat membuat tim yang sangat berbakat bukan terfokus pada individu, (Merlevede, 2014).

Terdapat empat faktor kunci keberhasilan pada praktik *Human Resource Management* yang terintegrasi yaitu *hire for attitude, train for competence, coach for performance, manage to retain*. Agar empat faktor kunci keberhasilan tersebut dapat berhasil dijalankan di perusahaan khususnya perusahaan pelayaran maka perusahaan harus dapat menyelaraskan *safety performance, job satisfaction, safety motivation*, dan mempertahankan *individual talent*. Kegiatan lain dalam manajemen *talent* termasuk perencanaan suksesi dan pengelolaan potensi tinggi yang perlu dikaitkan dengan strategi organisasi, (Merlevede, 2014).

# BAB 2

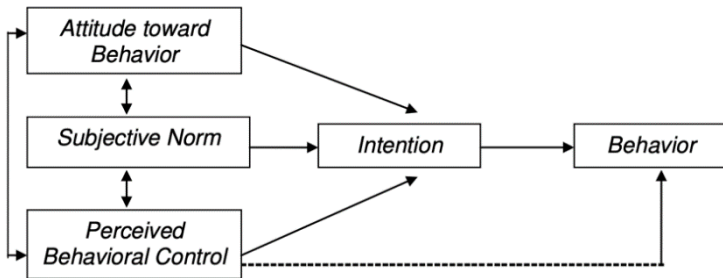
## THEORY OF PLANNED BEHAVIOUR

Individu memiliki perilaku yang beragam dan unik. Variasi dan kekhususan perilaku individu Para ahli tertarik untuk mempelajari masalah yang berkaitan dengan perilaku manusia. Ajzen dan Fishbein mengembangkan teori perilaku rasional (*theory of reasoned action*) dan memperbarui teori perilaku terencana (*theory of planned behaviour*) (Ajzen, 1991). Dalam teori perilaku terencana, perilaku ditentukan oleh keinginan seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku tertentu.

Ajzen mempunyai gelar Ph.D adalah seorang profesor psikologi dari *University of Illinois* dan di Israel menjadi *visiting professor at Tel-Avivo University*. *Theory of reasoned action* dikembangkan menjadi *theory of planned behaviour* dengan memasukkan tambahan yaitu membangun perilaku kontrol. Mengacu pada sikap terhadap perilaku *theory of planned behaviour* yaitu pada derajat seseorang memiliki penilaian evaluasi menguntungkan atau tidak menguntungkan dari sikap terhadap perilaku merupakan keyakinan individu terhadap perilaku terhadap perilaku yang menggambarkan perilaku dalam sebuah pertanyaan, (Ajzen, 1991).

*Theory of planned behavior* dapat difungsikan untuk memprediksi apakah individu akan bertindak atau tidak bertindak dalam melakukan suatu perilaku. Tiga konstruk pada *theory of planned behaviour*, yaitu sikap kita terhadap perilaku, norma subyektif, dan perasaan mengenai kemampuan mengontrol segala sesuatu yang mempengaruhi apabila hendak melakukan perilaku.

*Theory of Planned Behaviour* dapat dijelaskan pada gambar 2.1 sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Theory of Planned Behaviour**  
**Sumber: Ajzen (1991)**

Keterangan:

1. Sikap

Sikap terhadap perilaku ini mengemukakan bahwa sikap ditentukan oleh keyakinan yang diperoleh mengenai konsekuensi dari suatu perilaku disebut *behavioral beliefs* (Ajzen, 2005). *Belief* berkaitan dengan penilaian subjektif seseorang terhadap dunia sekitarnya, pemahaman terhadap diri sendiri dan lingkungan. Untuk mengetahui *belief* dalam *Theory of Planned Behaviour* yang menyatakan bahwa *belief* dapat diungkapkan melalui menghubungkan suatu perilaku yang akan diprediksi dengan berbagai keuntungan atau kerugian diperoleh apabila kita melakukan atau tidak melakukan perilaku (Ajzen, 2005). Sikap dapat diperkuat dengan keyakinan terhadap perilaku berdasarkan dari data yang dievaluasi bahwa perilaku itu dapat memberikan keuntungan bagi pelakunya.

Sikap (*attitude*) dijabarkan sebagai “ *a learned resdisposition to respond a consistently favorabl or unfavorable manner with respect top given object*” (Fishbein & Ajzen, 1975). Tiga perihal yang mendasar dalam pengertian tersebut yaitu maksud dari sikap, perilaku yang terlihat dalam tindakan, dan konsistensi tindakan baik positif maupun negatif terhadap objek tersebut. Sikap dapat diartikan sebagai derajat penilaian seseorang akan dinilai baik

(*favorable*) atau buruk (*unfavorable*) atas suatu perilaku (Ajzen, 1991).

## 2. Norma Subjektif

Norma subjektif merupakan perasaan seseorang terhadap harapan dari orang yang ada di sekelilingnya terhadap melakukan atau tidak melakukannya perilaku tertentu, karena perasaan ini bersifat subjektif maka dimensi ini disebut sebagai norma subjektif (*subjective norm*). Hubungan antara sikap terhadap perilaku ditentukan oleh norma subjektif yang dipengaruhi oleh keyakinan, perbedaannya adalah apabila hubungan antara sikap terhadap perilaku merupakan fungsi dari keyakinan terhadap perilaku yang akan dilakukan (*behavioral belief*) maka norma subjektif merupakan fungsi keyakinan dari seseorang yang didapat atas pandangan orang lain yang berhubungan dengan keyakinan orang tersebut (*normative belief*) (Ajzen, 2005).

*Normative belief* merupakan kepercayaan terhadap kesepakatan ataupun ketidaksepakatan individu ataupun kelompok yang mempengaruhi perilaku individu. Keluarga, pasangan hidup, kerabat, rekan dalam bekerja yang berkaitan dengan suatu perilaku merupakan akar dari pengaruh sosial (Ajzen, 2005). Fishbein & Azjen (1975) menyatakan bahwa kekuatan sosial menjadi bagian dari norma subjektif. Kekuatan sosial terdiri dari *reward* dan *punishment* yang ditransfer oleh individu terhadap individu lainnya, rasa senang individu terhadap individu tersebut, seberapa besar dianggap sebagai seseorang yang berpengalaman serta keinginan dari individu tersebut.

Suatu individu memiliki pemahaman bahwa individu tersebut menyarankan untuk melaksanakan suatu perilaku maka tekanan sosial yang dirasakan akan semakin besar, sebaliknya apabila memberikan saran untuk tidak melaksanakan suatu perilaku, maka tekanan sosial yang dirasakan cenderung berkurang (Ajzen, 2005). Faktor yang kedua adalah norma subjektif dalam *theory of planned behavior*, artinya pandangan seseorang terhadap keyakinan orang lain yang akan



mempengaruhi minat untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku yang sedang dipertimbangkan (Ajzen, 2005).

Maksud dari keyakinan orang lain dapat berupa keyakinan bahwa individu atau kelompok tertentu setuju atau tidak setuju atas sebuah perilaku atau kelompok sosial dari masyarakat yang memberikan rekomendasi atau tidak merekomendasi untuk melakukan perilaku tertentu. Titik referensi untuk mengarahkan perilaku individu atau kelompok sosial digunakan sebagai rujukan. Seorang individu akan cenderung menunjukkan suatu perilaku apabila yang bersangkutan berpikir bahwa orang lain juga berpikir bahwa dia seharusnya melakukannya, (Ajzen, 1991).

### 3. Persepsi Kontrol Perilaku

Persepsi kontrol perilaku merupakan perasaan seseorang tentang kemudahan untuk mewujudkan suatu perilaku tertentu (Ajzen, 2005). Persepsi kontrol perilaku dapat berubah tergantung pada situasi dan jenis perilaku. Terkait pusat kendali dengan keyakinan individu bahwa keberhasilannya melakukan segala sesuatu tergantung pada usahanya sendiri. Keyakinan ini berkaitan dengan pencapaian yang spesifik, contohnya keyakinan menguasai keterampilan menggunakan komputer dengan baik disebut dengan kontrol perilaku (*perceived behavioral control*).

Kontrol perilaku dapat didefinisikan sebagai pemahaman dalam melakukan perbuatan atas dasar pada pengalaman terdahulu serta kendala yang dihadapi akan dapat dicari solusinya. Keberadaan faktor pendukung dapat memberikan peran penting pengendalian atas kontrol perilaku. Begitu pula sebaliknya, sedikitnya faktor pendukung yang dirasakan oleh individu akan mengalami kesulitan dalam memahami perilaku tersebut (Ajzen, 2005).

Kontrol perilaku merupakan komponen yang penting pada proses psikologi dalam membuat keputusan. Tidak hanya keyakinan utama seorang individu dalam melakukan sebuah perilaku serta bagaimana orang lain melihat perilaku yang dilakukannya, tetapi pada keyakinan mereka akan kemampuan

diri untuk melakukan suatu perilaku disebut dengan *self-efficacy* (Cruz, 2005). Persepsi mengenai *self-efficacy* merupakan keyakinan individu akan kemampuan dirinya untuk menguji kontrol perilaku atas tingkat fungsional mereka dan atas kejadian yang mempengaruhi kehidupan mereka (Bandura, 1991).

*Theory of Planned Behaviour* Ajzen (2005) berpendapat bahwa persepsi kontrol ditentukan oleh keyakinan individu mengenai ketersediaan sumber daya berupa kompatibilitas, kompetensi, peralatan, dan kesempatan (*control belief strength*) yang memprediksi untuk mendukung perilaku dan besarnya peran sumber daya tersebut (*power of control factor*) untuk mewujudkan perilaku tersebut. Keyakinan yang kuat akan tersedianya sumber daya dan kesempatan yang dimiliki individu terkait dengan perilaku tertentu maka semakin besar peranan terhadap perilaku pada sumber daya tersebut. Persepsi kontrol yang tinggi dari individu akan terus terdorong dan berusaha untuk berhasil karena keyakinan atas sumberdaya dan kesempatan yang ada maka kesulitan yang dihadapinya dapat diatasi.

Manfaat dan tujuan *Theory of Planned Behaviour* (Ajzen, 2005) adalah sebagai berikut:

1. Untuk memahami dan memprediksi pengaruh motivasi terhadap perilaku yang tidak dibawah kendali atau kemauan individu sendiri.
2. Untuk mengarahkan dan mengidentifikasi bagaimana dan kemana strategi-strategi terhadap perubahan perilaku.
3. Untuk menerangkan pada tiap aspek perilaku manusia seperti mengapa seseorang membeli properti baru, memilih seorang calon legislatif dalam pemilu, mengapa tidak masuk bekerja atau mengapa melanggar aturan dan lain sebagainya.

*Theory of Planned Behaviour* memberikan suatu kerangka dalam mempelajari sikap terhadap perilaku. Berdasarkan *Theory of Planned Behaviour*, faktor penentu terpenting pada perilaku individu adalah intensi untuk berperilaku. Intensi individu untuk memperlihatkan suatu perilaku adalah kombinasi dari

sikap untuk memperlihatkan perilaku tersebut dan norma subjektif. Sikap individu terhadap perilaku yaitu kepercayaan mengenai suatu perilaku, evaluasi terhadap hasil perilaku, kepercayaan normatif, norma subjektif, dan motivasi untuk patuh.

# BAB 3

## MANAJEMEN KESELAMATAN

Bentuk awal manajemen keselamatan didasarkan pada praktik kerja yang aman dan pengurangan kesalahan manusia. Bagi para regulator fokus utamanya adalah memastikan bahwa pekerja diberikan lingkungan kerja yang aman sedangkan bagi pemberi kerja fokusnya adalah pada pengurangan kesalahan manusia untuk melindungi aset dan organisasi mereka untuk memaksimalkan produktivitas. Manajemen keselamatan dapat diarahkan pada tiga aspek organisasi yang berbeda, (Reason, 1997).

Pertama yaitu manajemen K3 yang ditujukan pada perlindungan pekerja terhadap sakit, penyakit dan cedera yang berhubungan dengan pekerjaan (ILO, 2005). Tujuannya adalah untuk mencegah apa yang disebut sebagai kecelakaan individu, yang dapat merusak atau melukai baik pekerja kelompok pekerja atau bagian mesin. dalam konteks perkapalan adalah kecelakaan yang terjadi di kapal selama operasi normal yang mempengaruhi pelaut atau peralatan kapal. Mereka juga termasuk kecelakaan seperti tubrukan dengan kapal lain, kandas, kebakaran, cuaca buruk.

Kedua yaitu manajemen keselamatan yang ditujukan untuk pencegahan kecelakaan organisasi yang dijelaskan oleh (Reason, 1997) sebagai peristiwa yang relatif jarang tetapi sering kali merupakan peristiwa bencana, dengan banyak penyebab yang melibatkan banyak orang yang beroperasi di berbagai tingkat organisasi. Mereka biasanya yang memiliki efek yang menghancurkan pada populasi sekitar, lingkungan dan organisasi

itu sendiri. Jika keselamatan dan kesehatan tenaga kerja terjadi kemungkinan kecelakaan organisasi akan berkurang. Dalam perkapalan, kecelakaan organisasi ini sering kali diakibatkan oleh kandas, tenggelam yang menyebabkan kerugian total kapal dan awak serta kerugian konstruktif kapal. Oleh karena itu manajemen keselamatan harus dapat mencakup kedua tingkat ini karena keduanya tidak independen satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan.

Ketiga yaitu manajemen keselamatan yang berkaitan dengan keselamatan produk jadi. Batasan antara jenis manajemen keselamatan dan manajemen keselamatan kerja dalam industri jasa seperti perkapalan bisa sangat kabur karena selama "pekerjaan" layanan diberikan sedangkan untuk entitas manufaktur hal ini dapat dengan mudah dikelola dengan cara yang berbeda. Jika dilihat dalam artian bahwa produk jadi adalah barang atau orang yang dikirim maka akan lebih mudah untuk memvisualisasikan keselamatan kerja yang berbeda dengan keamanan produk jadi.

Filosofi manajemen keselamatan di tahun 1974 di Inggris yang mengarah terhadap peraturan nasional dan internasional tentang kesehatan dan keamanan di tempat kerja. Manajemen keselamatan dibedakan secara jelas dalam bentuk model (Reason, 1997) yaitu :

#### 1. Model orang

Pendekatan *person* model untuk manajemen keselamatan berfokus pada tindakan individu yang tidak aman dan telah ada sejak lama (Reason, 1997). Dasar model ini adalah klise umum dari kesalahan manusia yang menjadi penyebab sebagian besar kecelakaan. Dari latar belakang ini praktik manajemen keselamatan sebelumnya berfokus pada cara-cara menghilangkan "kesalahan manusia". Bahkan orang dapat mengatakan kemajuan pesat dalam teknologi setelah perang dunia kedua sebagian didorong oleh keinginan para insinyur untuk menghilangkan kesalahan manusia.

#### 2. Model ReKayasa

Model reKayasa keselamatan dipandang sebagai sesuatu yang perlu direkayasa ke dalam sistem dan jika memungkinkan

diukur sebanyak mungkin. ini seperti perkembangan dari model sebelumnya di mana manusia dipahami tidak sepenuhnya bersalah atas kegagalan dalam permesinan melainkan bahwa permesinan harus dirancang agar sesuai dengan karakteristik manusia (ergonomis). Selain itu sistem dirancang secara inheren lebih kuat dengan berbagai pertahanan terhadap kemungkinan kecelakaan.

Standarisasi sebagian produk teknik oleh para perancang sendiri adalah contoh lain dari upaya meningkatkan keamanan produk ini. Standar teknik adalah bagian dari struktur yang memastikan bahwa semua sistem teknologi memiliki beberapa tingkat keamanan.

### 3. Model Organisasi

Model organisasi adalah pendekatan manajemen keselamatan yang lebih baru. Hal ini bisa dipandang sebagai warisan kecelakaan yang besar dalam sejarah, dalam kecelakaan ini laporan investigasi kecelakaan resmi menunjuk pada faktor organisasi sebagai penyebab kecelakaan tersebut. Moel ini memandang kesalahan manusia lebih sebagai konsekuensi dari pada penyebab. Manusia adalah sebagai gejala yang mengungkapkan kondisi laten yang mendasari dalam sistem secara luas.

Kondisi laten ini ada karena belum ditangani oleh organisasi. Sistem manajemen keselamatan merupakan inti dalam upaya menerapkan model ini. Ini menggabungkan kedua model diatas dan pada kenyataannya tidak bertentangan dengan mereka.

### 4. Evolusi Keselamatan di Sektor Maritim (Pelayaran)

Keselamatan tidak pernah mendapat peringkat yang sangat tinggi dalam skala prioritas mereka yang memiliki kapal (Cahill, 1990). Prioritas utama mereka selalu dan mungkin akan selalu menghasilkan uang dengan menghasilkan keuntungan. Sistem saat ini memastikan keamanan maritim relatif baru meskipun beberapa elemen dari ketentuan ini sudah ada di masa lalu (Kopacz et al., 2001). elemen-elemen ini adalah elemen yang

ditetapkan oleh Lloyd's Register of British and Foreign Shipping, yang dibuat pada tahun 1834, dengan demikian melembagakan konsep analisis keselamatan dan risiko, karena aturan ini diprakarsai oleh organisasi asuransi dengan tujuan memastikan bahwa kapal sesuai dengan tujuannya (Cahill, 1990) berpendapat bahwa aturan ini sering kali mendorong pemilik kapal untuk mengabaikan pertimbangan keselamatan operasional. *laissez faire* dalam pengetahuan bahwa mereka dilindungi oleh asuransi mereka.

Kapal raksasa tenggelam pada tahun 1912, ini adalah sebuah kapal yang telah berlayar dengan semua orang mengira itu tidak dapat tenggelam (Martins et al., 2002) namun ternyata tidak. Akibatnya, pertanyaan harus diajukan tentang desain dan ketentuan keselamatan (khususnya peralatan penyelamat hidup di atas kapal) dari kapal untuk memulai. Menanggapi hal tersebut, masyarakat internasional pada saat itu mengadakan konferensi dan menyimpulkan Konvensi Internasional untuk menetapkan aturan yang seragam berkenaan dengan Safety of Life at Sea (SOLAS). Konvensi ini mencakup bidang-bidang seperti keselamatan navigasi, konstruksi, radiotelegrafi, peralatan penyelamat jiwa dan proteksi kebakaran dan perhatian utamanya adalah keselamatan hidup manusia di laut (IMO, 2010). Ini memprakarsai pendekatan reaktif dan preskriptif yang dikenal luas untuk penerapan peraturan keselamatan maritim yang masih berlaku dan menjadi inti keselamatan pelayaran saat ini.

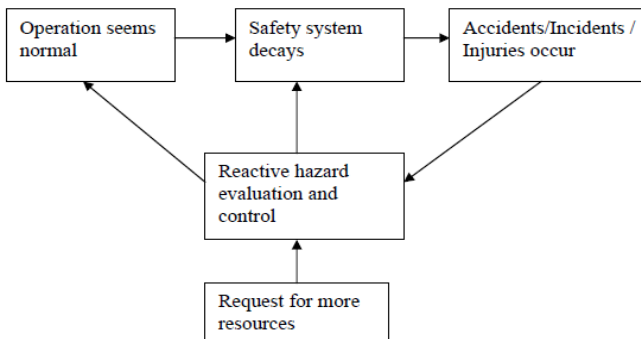
Pendekatan ini telah menghasilkan banyak peraturan. IMO saat ini menyimpan lebih dari lima puluh konvensi yang mengatur pelayaran internasional dan sebelas diantaranya berhubungan langsung dengan keselamatan maritim. IMO adalah badan internasional permanen yang mampu dan kompeten untuk mengadopsi undang-undang tentang semua hal yang berkaitan dengan keselamatan maritim. Namun implementasi dan penegakan konvensi adalah tanggung jawab negara anggota. Berikut ini adalah daftar konvensi yang relevan dengan keselamatan maritim :



- a. Konvensi International tentang Garis Muat (LL) 1996
- b. Konvensi International tentang Keselamatan Jiwa di Laut (SOLAS) 1974
- c. Peraturan International untuk mencegah tubrukan di Laut (COLREG) 1972
- d. Konvensi International untuk keamanan kontainer 1972
- e. *International Convention on Standard of Training, Certification dan Watchkeeping for Seafarer* (STCW) 1978
- f. Perjanjian kapal penumpang perdagangan khusus 1971
- g. Konvensi 1973 tentang organisasi satelit maritim internasional (INMARSAT) 1976
- h. Konvensi internasional tentang standar pelatihan, sertifikasi dan penjagaan untuk personil kapal penangkap ikan (STCW) 2010
- i. Konvensi internasional tentang pencairan dan penyelamatan maritim (SAR) 1979

Konvensi lain yang mengatur keselamatan laut dianggap melengkapi SOLAS (Kopacz *et al*, 2001) yang secara luas dianggap sebagai yang paling penting sejauh menyangkut keselamatan di laut (IMO, 2010), konvensi lain yaitu konvensi internasional tentang pencegahan pencemaran laut dari kapal (MARPOL, 1973/1978) yang diklasifikasikan oleh IMO sebagai berurusan dengan pencemaran laut memang berisi ketentuan yang mengatur standar desain untuk jenis kapal tertentu (kapal tanker) agar keamanan dapat ditingkatkan jenis kapal khusus ini. Perlu dicatat bahwa setiap kali kapal mengalami keadaan darurat karena bahaya keselamatan yang dihadapinya saat berada di laut dan tenggelam sehingga dapat membahayakan lingkungan laut karena melepaskan polutan ke laut. Hal ini membuat keselamatan maritime dan perlindungan lingkungan laut tidak dapat dipisahkan (Pillay *et al.*, 2010) atau seperti yang dikatakan oleh (Eaton and Franson, 2005) budaya perlindungan lingkungan laut harus menjadi bagian dari budaya keselamatan laut.

Pendekatan reaktif terhadap keselamatan di sektor maritim yang telah begitu banyak dipublikasikan juga bukan merupakan “ciri sektor maritim” yang unik, tetapi juga sesuai dengan pendekatan tradisional di industri lain. Pendekatan tradisional menjadi trend umum di sektor manapun karena setelah insiden besar biaya tindakan keselamatan yang diperlukan dapat dengan mudah dibenarkan dan dalam hal peraturan pemerintah, hanya kemudian keselamatan dapat mendapatkan perhatian yang diperlukan. Pendekatan tradisional terhadap keselamatan memiliki sedikit kendali atas proses di mana kondisi berbahaya dihilangkan secara sistematis dan manajemen puncak hanya memperhatikan standar dan peraturan minimum. Gambar 3.1 adalah representasi skema yang disajikan oleh (Eaton and Franson, 2005).



**Gambar 3.1 Rangkaian Aktivitas Manajemen Keselamatan**

Sumber: (Eaton and Franson, 2005)

Rangkaian aktivitas dalam manajemen keselamatan reaktif tradisional pada gambar 3.1., IMO menghasilkan tiga inisiatif utama yaitu amandemen konvensi STCW, pengenalan penilaian keselamatan formal (FSA) dan adopsi ISM Code. Ini dimaksudkan untuk memperkenalkan pendekatan proaktif untuk meningkatkan keselamatan maritim. (O’Neil, 2003) mengatakan IMO mengambil keputusan untuk mengalihkan penekanan ke orang dengan mengadopsi inisiatif ini, (Anderson, 2012) telah menghubungkan instrumen ini (dengan bukti yang

cukup) ke katalog bencana, yang paling menonjol adalah *Herald of Free Enterprise*.

5. Upaya Manajemen Keselamatan dalam Pengiriman sebelum ISM Code

Proses pengembangan langkah-langkah untuk meningkatkan keselamatan dengan meningkatkan apa yang dapat disebut sebagai perangkat keras dalam pengiriman (kapal, cara pembuatan dan perlengkapannya, cara pemeliharannya) (O'Neil, 2003). Oleh karena itu sebagian besar perusahaan pelayaran berupaya untuk mematuhi peraturan ini untuk memastikan keamanan maritim. Langkah untuk mengubah sikap ini sudah ada sejak tahun 1982 ketika *International Chamber of Shipping* (ICS) dan *International Shipping Federation* (ISF) menerbitkan "Kode Praktik Manajemen yang baik dalam operasi kapal yang aman" (McGuire, 1995). Pada tahun akhir 1970-an dan awal 1980-an mengharuskan perusahaan pelayaran yang sangat berkembang dan terorganisir untuk membedakan diri dari lingkungan perusahaan manajemen kapal ini dengan mengadopsi sistem manajemen mutu.

6. Reason for the ISM Code

Kode ISMA, ISO 9002: 1998 atau sistem manajemen kualitas lainnya adalah sudah ada pada saat ISM Code menjadi wajib (Anderson, 2012). Beberapa perusahaan pelayaran yang mengoperasikan sistem semacam ini memiliki keamanan yang efektif tindakan pengendalian yang menghasilkan catatan keamanan yang sempurna. Hal ini dimungkinkan karena selama ini bukan sistem manajemen keselamatan "murni", sulit untuk melihat bagaimana sebuah kapal dapat memberikan layanan berkualitas jika tidak terjamin keselamatannya. Pengiriman berkualitas adalah transportasi laut yang aman, efisien, dan andal yang dioperasikan dengan cara yang bertanggung jawab terhadap lingkungan.

Sistem manajemen mutu "mengatakan apa yang dilakukan, melakukan apa yang anda katakan dan menunjukkan bahwa telah melakukan apa "yang dikatakan (Anderson, 2012).

Masalah akan muncul ketika standar keselamatan perusahaan pelayaran tidak memenuh standar yang disepakati secara internasional, namun perusahaan pelayaran telah menerapkan sistem jaminan kualitas. Hal ini mengikuti dari kenyataan bahwa konsep jaminan kualitas tidak menjamin tingkat kualitas produk atau layanan yang serupa tetapi lebih merupakan prosedur yang ditujukan pada kualitas yang konsisten dalam parameter yang ditentukan oleh setiap produsen barang atau jasa.

Pemilik kapal kargo yang dapat membuat lebih buruk umumnya tidak bertanggung jawab dengan sengaja memilih kapal yang tidak aman tetapi sedikit lebih murah untuk menurunkan biaya pengangkutan sendiri. Standar kualitas seperti ISO 9001:2000 saat ini mengarah pada pembuatan produk dan penyediaan layanan yang bebas dari risiko kesehatan dan keselamatan, tetapi tidak serta merta menargetkan pada standar kesehatan dan keselamatan yang baik dalam proses produksi (*Health and Safety Executif*, 1991). Dengan kata lain, jika pemilik atau manajer kapal menyediakan kapal yang aman kepada pelanggan, itu tidak akan menjamin bahwa proses yang digunakan untuk mencapai keadaan aman kapal adalah aman. Seluruh perspektif ini berarti bahwa dalam manajemen mutu fokusnya ada pada pelanggan, sedangkan dalam manajemen keselamatan pekerja juga diberikan perhatiannya. ISO (2000) juga mengaku hal ini dengan mengatakan bahwa "tujuan mutu melengkapi tujuan lain dari organisasi seperti yang terkait dengan pertumbuhan, pendanaan, profitabilitas, lingkungan, serta kesehatan dan keselamatan kerja". Namun dengan ISM Code, standar teknis yang diperlukan untuk keselamatan sudah dibangun dalam peraturan yang ditentukan dari IMO.

ISM Code ini diharapkan dapat mendorong manajemen keselamatan yang proaktif dengan meminta perusahaan pelayaran untuk menetapkan perlindungan terhadap semua risiko yang teridentifikasi. Hal ini tentunya memerlukan penilaian risiko berkala dari semua aktivitas perusahaan yang akan membahayakan pelaut, properti, atau lingkungan laut. Dengan kata lain, hal ini diharapkan untuk mencegah

pendekatan reaktif, jika tindakan hanya diambil setelah terjadi kecelakaan atau insiden serius.

# BAB

# 4

# INDIVIDUAL TALENT

Pada abad pertengahan di Eropa awal kehidupan dimulai dari kata *individual talent* sebagai titik utama dan unit keuangan. Kemudian *individual talent* berubah arti menjadi kemampuan atau bakat khusus, yang dipandang berbakat mampu pencapaian yang luar biasa dalam domain fisik dan mental (Tansley, 2011). Manajemen *talent* adalah salah satu tantangan dari *human capital* yang dihadapi oleh organisasi abad kedua puluh satu (Gallardo et al., 2013). Penting untuk mendefinisikan *individual talent* sebelum mempelajari *talent management* karena hal itu dapat mempengaruhi bagaimana *individual talent* dikenali dan bagaimana pendekatan *talent management* diperkuat, (Dwiv et al., 2018). *Individual talent* berasal dari struktur yang diturunkan secara genetik, jadi setidaknya sebagian merupakan bawaan. Tanda-tanda karyawan yang mempunyai talent dapat digunakan untuk memprediksi kesuksesan di masa depan. Namun talent didasarkan pada kemampuan bawaan yang menghasilkan orang yang unggul di masa depan (Howe et al., 1998).

*Talent* berasal dari bahasa Yunani *talanton* yang berarti keseimbangan. Definisi *individual talent* menurut Royal Spanish of Language (RAE) adalah mengacu pada orang cerdas atau cocok untuk pekerjaan tertentu. Cerdas dalam arti yang mengerti dan memahami yang memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah mengingat yang dimilikinya kemampuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk itu, dalam arti bisa beroperasi secara kompeten dalam aktivitas tertentu karena

kemampuan dan kemauan mereka untuk kinerja yang baik. Sebagai orang-orang yang kemampuannya berkomitmen untuk melakukan hal-hal yang meningkatkan hasil dalam organisasi. *Individual talent* yang profesional dapat didefinisikan sebagai profesional yang berkomitmen yang mempraktikkan kemampuannya untuk memperoleh hasil di lingkungan dan organisasinya (Jerico, 2008).

*Individual talent* mengacu pada kemampuan bawaan individu yang dikembangkan secara sistematis yang diterapkan dalam aktivitas yang mereka sukai, yang dianggap penting dan mereka ingin menginvestasikan energi, hal ini memungkinkan individu untuk dapat bekerja dengan sangat baik dalam satu atau lebih domain fungsi manusia, dioperasionalkan sebagai kinerja lebih baik dari pada individu lain pada usia atau pengalaman yang sama atau sebagai kinerja secara konsisten pada pribadi terbaik mereka (Nijs *et al.*, 2014). Talent individu adalah seseorang yang memiliki kemampuan diatas orang lain dan tidak perlu berusaha keras untuk menggunakannya.

*Individual talent* merupakan mereka yang diidentifikasi secara profesional orang-orang yang berkualifikasi berdasarkan kemampuan luar biasa memiliki kemampuan luar biasa sehingga memiliki kinerja tinggi (Periathiruvadi & Rinn, 2012). Komponen afektif sebagai faktor penting dalam kinerja yang tinggi maksudnya adalah kegiatan dimana seseorang ingin menginvestasikan energy yang dianggap disukai dan dianggap penting (Lubinski & Benbow, 2000).

Filosofi *individual talent* terdiri dari dua dimensi yakni kategori bawaan/ dikembangkan dan eksklusif/ inklusif (Pantouvakis & Karakasnaki, 2018). Persepsi tentang *individual talent* manusia bawaan dan stabil mengungkapkan kualitas dasar seseorang yang paling dasar tidak banyak berubah dan dapat dikembangkan sejak manusia tersebut hidup. Dimensi yang kedua adalah eksklusif/inklusif *individual talent* tidak dimiliki oleh semua orang tetapi hanya sedikit orang yang memiliki *individual talent*, keyakinan yang kuat hanya dimiliki oleh orang yang berbakat (Pantouvakis & Karakasnaki, 2018).



## 1. Talent Bawaan

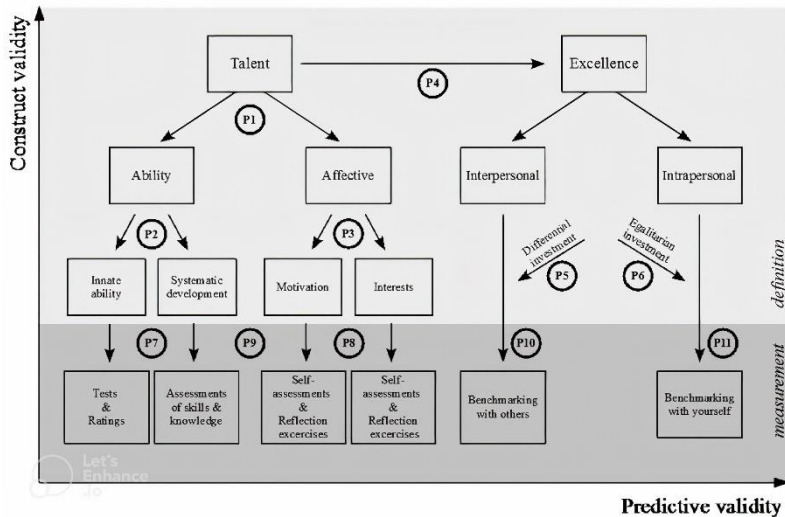
Filosofi utama sifat *talent* pada manusia dibangun asumsi bahwa *talent* adalah entitas bawaan yang ditentukan secara genetik yang stabil dari waktu ke waktu (Meyers & van Woerkom, 2014). Element manajemen talent dari rekrutmen, identifikasi dan retensi menjadi sangat penting apabila talent diyakini sebagai bawaan. Walaupun rekrutmen dan identifikasi mengacu pada proses menemukan talent, rekrutmen memerlukan identifikasi dan perekrutan pelamar kerja eksternal yang berbakat sedangkan identifikasi melibatkan pendeteksian talent diantara kandidat internal. Ketika talent diyakini sebagai bawaan, kedua proses tersebut dibangun diatas asumsi bahwa beberapa indikasi talent harus dapat diamati dan dapat diukur sejak masa kecil, sehingga akan terlihat secara alami berbeda dan terlihat pada saat seseorang memasuki dunia kerja (Meyers *et al.*, 2013). *Individual talent* bawaan dikaitkan apabila menangani karyawan bertalenta mereka diidentifikasi atau direkrut. Apabila organisasi bertujuan dalam mencegah pergantian karyawan yang bertalenta dan dikaitkan dengan manajemen retensi.

## 2. Talent Eksklusif dan Inklusif

Filosofi *talent* eksklusif menyiratkan bahwa hanya sedikit seseorang yang memiliki talent (Meyers & van Woerkom, 2014), alasannya seseorang ini dapat dianggap sebagai karyawan yang berkinerja tinggi (Collings & Mellahi, 2009). Menurut filosofi talent eksklusif merupakan beberapa orang memiliki nilai dan potensi lebih dari yang lain dan sebagai hasilnya memberikan sumber daya yang besar kepada perusahaan (Morris & Stiles, 2012). Individu-individu yang mempunyai talent menerima perlakuan khusus dan dibedakan dari rekan-rekan dilingkungan bisnis karena mereka dianggap sebagai karyawan berpotensi besar atau berkinerja tinggi (Gallardo *et al.*, 2013).

Inklusif talent dibangun diatas gagasan dasar bahwa setiap orang berbakat dan fokusnya pada mengidentifikasi dan menggunakan *individual talent* semua karyawan (Swailles *et al.*, 2014). Ketika filosofi inklusi *talent* diadopsi, organisasi harus

mengenalinya dan menerima bahwa semua karyawan memiliki *individual talent* dan kemudian menugaskan setiap individu pada posisi yang memberikan kesempatan kepada setiap orang untuk menggunakan bakatnya (Swales *et al*, 2014). Persepsi inklusif tentang *individual talent* akan mendorong praktik organisasi yang memperhatikan kebutuhan semua karyawan (Morris dan Stiles, 2012) dan mengarah pada penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan (Dries, 2013).



**Gambar 4.1 Model Konseptual Definsi, Operasional dan Pengukuran Bakat**  
**Sumber: Nijs (2014)**

Pada gambar 4.1 yaitu kerangka konseptual tentang *talent*, bahwa *talent* dapat dioperasionalkan sebagai kemampuan dan komponen afektif yang berfungsi sebagai prasyarat yang diperlukan untuk mencapai keunggulan sehingga dapat dioperasionalkan sebagai kinerja yang lebih baik daripada yang lain (yaitu keunggulan interpersonal) atau kinerja secara konsisten pada pribadi terbaik (yaitu keunggulan intrapersonal) (Nijs *et al.*, 2014)

*Talent* adalah kemampuan bawaan individu yang dikembangkan secara sistematis yang diterapkan dalam aktivitas yang mereka sukai, yang dianggap penting dan di mana mereka

ingin menginvestasikan energy (Nijs *et al.*, 2014). Ini memungkinkan individu untuk bekerja dengan sangat baik dalam satu atau lebih domain fungsi manusia, dioperasionalkan sebagai berkinerja lebih baik secara konsisten terbaik pribadi mereka (Nijs *et al.*, 2014).

Pengembangan *individual talent* diperlukan untuk merancang program pelatihan. Pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik apapun atau tidak sesuai dengan budaya organisasi dapat menyebabkan laba atas investasi negatif. Program pelatihan yang baik tidak berdiri sendiri. Perlu diintegrasikan dalam system pengembangan yang lengkap. Setelah pelatihan harus ada banyak kesempatan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari. Tujuan pelatihan dalam pengembangan *individual talent* ini adalah mengajarkan pengetahuan dan keterampilan baru (Merlevede, 2014).

Definisi *talent* mengacu pada karakteristik pribadi (*talent* sebagai objek) dan talent mengacu pada orang-orang berbakat (*talent* sebagai subjek) (Gallardo *et al.*, 2013).

1. *Talent* Sebagai Karakteristik Orang – Pendekatan Objek

Pendekatan objek terhadap talent mengkonseptualisasikan *talent* sebagai kemampuan alami, mengoperasionalkan *talent* sebagai penguasaan keterampilan yang dikembangkan secara sistematis, pendekatan yang mengasosiasikan talent dengan komitmen dan motivasi, dan pendekatan yang menekankan pentingnya kesesuaian antara *individual talent* individu dan konteks dimana individu bekerja (Gallardo *et al.*, 2013).

2. *Talent* Sebagai Manusia – Pendekatan Subjek

Pendekatan subjek, pendekatan inklusif mencakup talent dipahami sebagai semua karyawan dalam organisasi dan pendekatan eksklusif terhadap talent talent dipahami sebagai bagian dari populasi organisasi (Iles *et al.*, 2010).

3. Pendekatan Subjek Inklusif – *Talent* Sebagai Semua Orang

Pendekatan inklusif terhadap *individual talent* sebagai subjek yang mencakup pada semua orang dalam organisasi, dalam

lingkungan bisnis karyawan bukanlah teknologi, bukan pabrik, bukan modal yang diyakini untuk menciptakan nilai bagi organisasi karena karyawan sekarang adalah menjadi penentu utama kinerja organisasi (Crain, 2009).

### **Komponen Individual Talent**

Talent dapat dioperasionalkan menjadi dua komponen (Nijs *et al.*, 2014) yaitu memprediksi keunggulan kemampuan dan komponen afektif. Komponen kemampuan, talent sering dikaitkan dengan kinerja yang sangat baik (Nijs *et al.*, 2014). Dua komponen *talent* yaitu komponen kemampuan dan komponen afektif (Nijs *et al.*, 2014).

#### 1. Komponen Kemampuan

*Talent* dikaitkan dengan kinerja luar biasa individu yang bertalenta adalah mereka yang diidentifikasi oleh orang-orang berkualifikasi profesional yang berdasarkan pada kemampuan luar biasa yang mampu berkinerja tinggi (Periathiruvadi dan Rinn, 2012). Kemampuan *talent* dapat diidentifikasi yaitu kemampuan bawaan dan pengembangan sistematis artinya *talent* mengacu pada kemampuan bawaan yang dikembangkan secara sistematis yang dapat mendorong kinerja luar biasa dalam satu domain fungsi manusia (Nijs *et al.*, 2014). Kemampuan bawaan dalam domain spesifik fungsi manusia, dalam perspektif ini konseptualisasi *individual talent* (Gagne, 2004) dikembangkan dalam *differented model of giftedness and talent* (DMGT).

#### 2. Komponen Efektif

Komponen kemampuan *individual talent* difokuskan pada kemampuan intelektual, komponen afektif mempertimbangkan komponen afektif mempertimbangkan atribut *non intelektual* yang dapat mempengaruhi kinerja individu (Nijs *et al.*, 2014). Adapun motivasi dan minat terdapat ukuran dua kelompok besar dapat diidentifikasi standar alat penilaian diri dan pelatihan. Motivasi adalah peran sentral dalam mencapai keunggulan karena memberikan pengaruh positif pada

kemauan kerja (Bailey & Morley, 2006). Minat memiliki pengaruh positif pada kinerja (Bailey & Morley, 2006).

Komponen kemampuan *individual talent* terdiri dari prediktor yang berbeda yaitu (Nijs et al., 2014):

1. Kemampuan Bawaan dalam Domain Spesifik Fungsi Manusia

Pada permulaan literatur berbakat di tahun 1920, anak-anak berbakat didefinisikan sebagai anak-anak yang mencapai nilai IQ tinggi karena sifat bawaan yang tetap. Hal ini tercermin dalam definisi psikometrik yang berfokus pada pencapaian skor tertentu, biasanya pada tes IQ yang memanfaatkan *individual talent* intelektual (Preckel & Thiemann, 2003; Robinson & Clinkenbeard, 1998).

Namun ternyata korelasi antara satu skor IQ dan kinerja luar biasa dikemudian hari agak lemah (Ericsson et al., 1993; Ruban, 2005). Diinformasikan oleh temuan ini, para sarjana dalam literatur *individual talent* saat ini cenderung menganjurkan konsepsi multidimensi pembangunan *individual talent* pada teori domain-spesifik kecerdasan majemuk mengacu pada berbagai bidang fungsi manusia (Bailey & Morley, 2006; Major & Deary, 2012; Robinson & Clinkenbeard, 1998). Dalam perspektif ini konseptualisasi *individual talent* (Gagné, 2004) dikembangkan dalam diferensiasi model *individual talent*.

Berdasarkan teori tentang *multiple intelligences* (Bailey & Morley, 2006) terdapat Sembilan bentuk kecerdasan yang digabungkan yaitu:

- a. Kecerdasan linguistik
- b. Kecerdasan matematis logis
- c. Kecerdasan spesial
- d. Kecerdasan kinestik tubuh
- e. Kecerdasan musical
- f. Kecerdasan intrapersonal
- g. Kecerdasan naturalistik
- h. Kecerdasan eksistensial
- i. Kecerdasan spiritual

Empat domain kemampuan yaitu (Gagné, 2004) intelektual, kreatif, sosio-afektif, sensori-motorik, yang dapat menghasilkan kinerja luar biasa dalam tujuh domain manusia yaitu akademisi, seni, bisnis. Rekreasi, aksi sosial, olahraga, dan teknologi).

## 2. Perkembangan sistematis.

*Individual talent* yang diperlukan untuk mengembangkan *individual talent* dalam domain tertentu hanya ada dalam sebagian kecil populasi karena diwariskan secara genetik. Kemampuan bawaan yang dimaksud oleh (Gagné, 2004) adalah sebagai hadiah, harus dipupuk menjadi *individual talent* untuk memberikan kinerja yang sangat baik setidaknya dalam satu domain fungsi manusia (Baldwin, 2005). Latihan yang diperluas dan disengaja adalah kondisi yang diperlukan untuk perwujudan *individual talent* menjadi keunggulan. Hal ini dapat dicapai dengan terlibat dalam kegiatan pembelajaran formal, non-formal, atau informal di dalam atau di luar sekolah atau tempat kerja (Ericsson et al., 1993; Gagné, 2004; Pfeiffer, 2009).

Motivasi dalam kaitannya dengan investasi yaitu membentuk ilustrasi yang memadai, menyatakan bahwa *individual talent* adalah kombinasi dari tiga *cluster* yaitu kemampuan tinggi umum atau khusus, komitmen tugas, dan motivasi. Motivasi memerankan peran sentral dalam mencapai kesempurnaan karena pengaruh positif pada kemauan, kapasitas dan preferensi untuk terlibat dalam praktik yang disengaja (Bailey & Morley, 2006; Ericsson et al., 1993; Feldhusen, 1994). Latihan yang disengaja mengacu pada aktivitas yang terstruktur, berorientasi pada tujuan, membutuhkan usaha dan tidak selalu menyenangkan secara *inherent*, dengan rata-rata sepuluh tahun berlalu antara pekerjaan pertama dan pekerjaan terbaik.

Dalam literasi psikologi positif, istilah kekuatan, bukanlah *individual talent* digunakan untuk menunjukkan karakteristik positif yang memungkinkan individu berkembang (Cascio & Luthans, 2013). Kuncinya adalah mendeteksi kekuatan unik seseorang untuk menerapkannya dalam aktivitas yang menjadi

minat seseorang. Asumsinya adalah bahwa hanya dalam aktivitas yang dilakukan dengan semangat, kinerja puncak (Privette, 1983) dapat dicapai (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Dengan konsep '*passion*' yang digambarkan sebagai kecenderungan ke arah aktivitas yang disukai, dianggap penting dan dimana seseorang ingin menginvestasikan energy (Vallerand et al., 2003), peran penting dari motivasi dan minat dalam mencapai keunggulan (Rea, 1999).

Minat memiliki pengaruh positif pada kinerja (Bailey & Morley, 2006). Identifikasi bidang minat diyakini penting untuk menemukan aktivitas dimana minat dapat diperkuat dan diaktualisasikan, yang idealnya mengarah pada penyampaian kinerja yang sangat baik (Lubinski & Benbow, 2000). Minat sebagai komponen kunci dari *individual talent* dengan tujuan mendukung individu dalam menemukan kecocokan antara pribadi mereka dan pekerjaan atau karir yang mereka cita-citakan sehingga kinerja yang luar biasa dapat dicapai (Bakker et al., 2008; Greenhaus & Beutell, 1985).

*Individual talent* terdapat komponen kemampuan dan komponen afektif, maka *individual talent* dapat dikonstruksi secara tepat (Nijs et al., 2014) yaitu :

- a. Pengukuran *talent* hanya dapat valid jika konstruksi dioperasionalkan sebagai mencakup kemampuan dan komponen afektif (validitas konstruk)
- b. Pengukuran komponen kemampuan dari *talent* hanya dapat valid jika komponen ini dioperasionalkan mencakup kemampuan khusus domain bawaan dan jumlah pengembangan sistematis (validitas konstruk)
- c. Pengukuran komponen afektif *talent* hanya bisa valid jika komponen ini dioperasionalkan mencakup motivasi dan minat.

*Individual talent* dapat dibentuk oleh kapasitas, komitmen, dan tindakan (Jerico, 2008). Ketika berdiskusi tentang kemampuan, kita mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau kompetensi yang dikembangkan dalam bisnis

(Jerico, 2008). Mengenai komitmen, dapat dipahami sebagai tingkat keterlibatan maksimum terhadap perusahaan tempat ia bekerja, karena ketergantungan pada ini bahwa profesional memberikan kontribusinya usaha terbaik. Organisasi adalah salah satu yang memiliki tanggung jawab untuk memperkuat komitmen, memotivasi dan membayar untuk itu, dan akhirnya tindakan dapat dipahami bagaimana melakukan, kecepatan atau inovasi konstan (Jerico, 2008).

### **Karakteristik Individual Talent**

Komponen kemampuan dan komponen afektif berjalan secara integrasi artinya motivasi dan minat berjalan bersama dengan kemampuan bawaan dan pengembangan sistematis. Dua operasionalisasi keunggulan yang berbeda pada kriteria utama adalah keunggulan interpersonal (yaitu berkinerja lebih baik dari pada yang lain) dan intrapersonal (yaitu berkinerja secara konsisten pada yang terbaik pribadi seseorang) (Nijs *et al.*, 2014).

Keunggulan interpersonal menunjukkan bahwa motivasi untuk terlibat dalam praktik berbeda diantara individu, hanya beberapa individu yang menunjukkan motivasi mempengaruhi *individual talent* (Gladwell, 2009). Kinerja tingkat tinggi tidak untuk semua orang (Milgram & Hong, 1999). Dengan demikian identifikasi individu-individu yang tampil secara signifikan lebih baik dari pada orang lain pada usia dan pengalaman yang sama karena adanya *individual talent* (Brown, 2005).

Keunggulan intrapersonal menunjukkan meskipun operasionalisasi keunggulan sebagai kinerja yang lebih baik dari pada yang lain, akan tetapi setiap orang memiliki peran dalam peningkatan masyarakat dan sebagai hasilnya kita harus memberikan semua orang kesempatan untuk mencapai potensi secara maksimal serta dapat memotivasi mereka (Renzulli, 2010).

Karakteristik perusahaan yang sukses mengelola *individual talent* adalah (Pella, 2011) :

1. Mempunyai *Development Mindset*. Perusahaan yang sukses mengelola program manajemen *talent* dapat mengembangkan pola pikir. Artinya ialah suatu pola pikir yang



mengedepankan pengembangan pribadi pegawai yang terdapat dalam perusahaan.

2. Mengimplementasikan *Performance Culture*. Perusahaan yang sukses dalam mengelola program manajemen *talent* harus memiliki, menghayati, dan mengimplementasikan budaya kinerja tinggi. maksudnya adalah situasi ketika perusahaan selalu berusaha menemukan indikator kinerja pada setiap posisi dan menjadikannya sebagai dasar untuk menilai keberhasilan seseorang serta sebagai alat ukur untuk memberikan kompensasi kepada setiap orang.
3. Mempunyai *Executif Sponsorship*. Perusahaan yang sukses dapat mengelola program manajemen *talent* senantiasa memiliki eksekutif puncak, *board of director* yang menjadi pendukung utama untuk pengembangan pegawai yang memiliki potensi tinggi. Pemimpin senior dapat memberikan pembimbingan, dan pemberdayaan kepada pegawai yang dipersepsi sebagai calon pemimpin masa depan.
4. Mengimplementasikan Sistem *Good HR Information*. Perusahaan yang berhasil dalam mengelola program manajemen *talent* dapat ditandai dengan investasi, infrastruktur, dan sistem informasi SDM yang akurat. Perusahaan secara terus menerus memelihara dan memperbarui data pegawai. HRD dan pemimpin unit kerja saling membantu melakukan pemeliharaan dan perbaruan data untuk merekam posisi keberadaan pegawai, pernah ke posisi dan penugasan mana saja, dan ke mana semestinya pegawai dipindahkan dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai tersebut setiap waktu.

Perusahaan yang sukses dapat mengartikulasi atau secara intuitif fokus pada tiga hasil sebagai berikut (Berger & Berger, 2004):

1. Identifikasi, seleksi, pengembangan, dan retensi *Superkeeper*. *Superkeeper* adalah sekelompok kecil individu yang telah menunjukkan prestasi superior, telah menginspirasi orang lain untuk mencapai prestasi superior, dan yang mewujudkan kompetensi inti dan nilai-nilai organisasi. Kehilangan atau ketidakhadiran mereka sangat menghambat pertumbuhan

organisasi karena dampaknya yang sangat kuat terhadap kinerja organisasi saat ini dan masa depan.

2. Identifikasi dan pengembangan pengganti berkualitas tinggi untuk sejumlah kecil posisi yang ditetapkan sebagai kunci keberhasilan organisasi saat ini dan masa depan.
3. Klasifikasi dan investasi pada setiap karyawan berdasarkan aktual dan atau potensinya untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi.

# BAB

# 5

# SAFETY MOTIVATION

Keselamatan adalah inti dari berlayar. Keselamatan dalam pengiriman kargo dalam kapal meliputi kapal yang sesuai dengan tujuannya, keselamatan semua orang di atas kapal, keselamatan awak kapal di kapal berbendera, keamanan lingkungan perairan pantai, dan lain-lain. Dengan ini digaris depan industri perkapalan mengimplementasikan sistem manajemen keselamatan agar dapat dipastikan agar kapal dapat terpelihara dan dapat beroperasi dengan aman untuk mencegah kecelakaan dan melindungi lingkungan laut. Beberapa kecelakaan memicu industri perkapalan untuk melihat kembali sistem keamanannya. Menentukan dan memahami faktor-faktor yang memotivasi karyawan merupakan kebutuhan penting, karena kinerja organisasi mana pun bergantung pada ketersediaan tenaga kerja yang puas dan termotivasi (Suzie, 2021).

Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) menerangkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kebutuhan dan keinginan manusia (Alderfer, 1969). Kebutuhan eksistensi meliputi berbagai bentuk yaitu kebutuhan akan rasa aman, fisiologis dan material. Kebutuhan fisiologis mengacu pada mengejar kepuasan individu pada tingkat vitalitas, seperti waktu luang, olah raga, makanan, tempat tinggal, pakaian, istirahat, udara, air, tidur, dan lain-lain (Alderfer, 1969). Kebutuhan keamanan disisi lain adalah kebutuhan yang berhubungan dengan ketakutan psikologis kehilangan pekerjaan, harta benda, bahaya atau bencana alam (Alderfer, 1969). Seorang pelaut menginginkan perlindungan dari

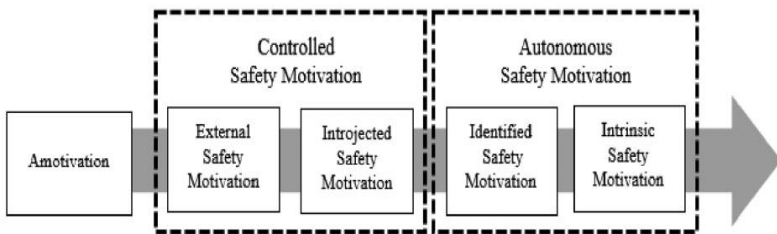
jenis ketakutan seperti itu. Karyawan lebih mengutamakan keselamatan atau keamanan yang memadai dalam hal ini yaitu perlindungan dari bahaya fisik, keamanan pekerjaan, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Karyawan yang cukup termotivasi untuk melakukan akan lebih terlibat, produktif dan berkomitmen untuk pekerjaan mereka.

Kebutuhan keterkaitan sesuai dengan kebutuhan sosial, kebutuhan akan hubungan interpersonal yang bermakna dalam pengaturan kerja dengan atasan, dan bawahan. Manajer harus mengembangkan kemampuan untuk mendengarkan. Misalnya, melalui komunikasi yang positif, seorang kapten kapal dapat memantapkan dirinya sebagai orang yang mudah didekati, terbuka terhadap ide-ide baru, dan menghargai pendapat orang lain (Alderfer, 1969). Ini akan menciptakan lingkungan yang aktif dengan rekan kerja dan pelaut yang mendengarkan ide dan kekhawatiran satu sama lain sehingga membuat implementasi prosedur menjadi mudah dan tim termotivasi yang terfokus.

Kebutuhan pertumbuhan ini adalah tentang pengembangan pribadi yang berkelanjutan dalam pekerjaan, karir atau profesi seseorang. Kebijakan pelatihan dan pengembangan penting untuk menunjukkan minat perusahaan terhadap pertumbuhan karyawan. Ini adalah alat motivasi karena karyawan melihat diri mereka siap untuk mengambil posisi yang lebih bertanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan mendapat manfaat dari memberikan pelatihan dan meningkatkan keterampilan di tempat kerja yang ada yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi (Alderfer, 1969).

*Self-determination theory* (SDT) memperkenalkan konsep motivasi multidimensi yang dapat memahami mekanisme motivasi yang mendorong karyawan untuk melakukan perilaku keselamatan (Deci & Ryan, 2008). SDT menunjukkan bahwa faktor lingkungan dapat mempengaruhi kualitas motivasi (Deci & Ryan, 2008). Praktik manajemen keselamatan merupakan faktor lingkungan yang penting dan memiliki dampak yang signifikan pada tingkat *safety motivation* (Griffin & Neal, 2000; HU et al., 2013).

SDT menunjukkan bahwa individu yang memiliki determinasi sendiri memiliki motivasi yang sepenuhnya terinternalisasi. SDT mendefinisikan penyebab eksternal dan instrinsik motivasi dan peran masing-masing dalam perkembangan social dan kognitif. SDT (Deci & Ryan, 2008) menunjukkan bahwa ada kategori motivasi yang berbeda yang terletak di sepanjang kontinum, termasuk motivasi, motivasi kontrol, dan motivasi otonom, seperti pada gambar 5.1 semakin terinternalisasi motivasi dalam kontinum, semakin otonom perilaku individu (Deci & Ryan, 2008; Jiang & Tetrick, 2016a).



**Gambar 5. 1 Kontinum Safety Motivation Berdasarkan SDT**  
**Sumber: Deci & Ryan (2012)**

*Amotivation* mengacu pada keadaan kurangnya motivasi. Ketika seseorang tidak memiliki motivasi untuk bekerja dengan aman, dia tidak mematuhi persyaratan keselamatan atau mengambil bagian dalam aktivitas keselamatan apapun (Deci & Ryan, 2008). *Safety motivation* terkendali mengacu pada individu yang termotivasi untuk bekerja dengan aman ketika merasa tertekan untuk melakukannya. Ketika seorang individu ditekan secara eksternal (yaitu, motivasi eksternal) untuk melakukan perilaku keselamatan, dia bersedia untuk mematuhi persyaratan keselamatan untuk menerima *reward* atau menghindari *punishment*.

Tekanan untuk mematuhi *safety performance* juga dapat berasal dari tekanan internal dalam individu (yaitu, motivasi yang diintrojeksi). Berperilaku aman merupakan tekanan internal yang paling sering dialami sebagai rasa bersalah atau malu (Deci & Ryan, 2008). Misalnya, seorang karyawan mungkin termotivasi untuk

memakai peralatan keselamatan di tempat kerja, bukan karena dia akan menerima hadiah atau pujian karena melakukannya, tetapi karena karyawan tersebut akan merasa bersalah dan malu jika tidak mengenakannya.

Motivasi otonom mencakup dua jenis motivasi yaitu diidentifikasi dan intrinsik (Deci & Ryan, 2008). *Safety motivation* yang teridentifikasi mengacu pada individu yang termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan keselamatan karena dia menghargai keselamatan dan percaya akan pentingnya keselamatan di tempat kerja. *Safety motivation* intrinsik, yang merupakan motivasi paling otonom, mengacu pada perilaku keselamatan mandiri individu untuk tujuan yang melekat, seperti kepuasan dan kesenangan (Deci & Ryan, 2008).

SDT menekankan sejauh mana rasa inisiatif individu dipengaruhi oleh faktor sosial dan budaya, disamping kesejahteraannya dan kualitas kinerjanya (Deci & Ryan, 2008). Untuk menjadi mandiri, seorang individu perlu memenuhi tiga kebutuhan psikologis yaitu otonomi, kompetensi, dan keterkaitan. Konsep kebutuhan manusia menyediakan sarana untuk memahami bagaimana faktor lingkungan mempengaruhi motivasi (Deci & Ryan, 2008). Faktor-faktor yang mendorong kepuasan kebutuhan ini mengarah pada pengembangan motivasi otonom, dan faktor-faktor yang menghambat kepuasan mereka mengarah pada tingkat motivasi otonom yang rendah, yang menghasilkan konsekuensi perilaku (Dharmika et al., 2013).

Teori motivasi memberikan penjelasan mengapa individu memilih untuk terlibat dalam aktivitas terkait keselamatan yang berbeda dan bagaimana keyakinan mereka terkait dengan perilaku keselamatan mereka. *Safety motivation* adalah kesediaan individu untuk mengupayakan perilaku keselamatan serta valensi yang terkait dengan perilaku tersebut (Neal & Griffin, 2006). *Safety motivation* adalah dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan tindakan keselamatan (Vinodkumar & Bhasi, 2010). Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa *safety motivation* memainkan peran penting dalam apakah pekerja mengikuti aturan keselamatan dan terlibat dalam kegiatan yang berhubungan dengan keselamatan

(Neal & Griffin, 2006). Terdapat tiga faktor yang menjelaskan *safety motivation* yaitu persepsi perilaku keselamatan, *safety motivation* instrinsik, persepsi penetapan tujuan keselamatan (Hedlund et al., 2016).

### **Persepsi Perilaku Keselamatan**

Faktor persepsi perilaku keselamatan melibatkan persepsi partisipasi, kepatuhan, dan kepemimpinan mengenai perbaikan lingkungan kerja (Hedlund et al., 2016). Studi telah mengungkapkan bahwa *safety motivation* sangat ditentukan oleh kepemimpinan dan standar keselamatan pemimpin (Andriessen, 1978). Pemimpin memainkan peran kunci dalam mempromosikan keselamatan di tempat kerja, dan ini disebut dengan taktik kepemimpinan (Clarke & Ward, 2006; Hedlund et al., 2016). Para pemimpin dapat meningkatkan partisipasi keselamatan dan *safety performance* karyawan dan menciptakan iklim keselamatan menggunakan sikap yang memberdayakan (Martínez-Córcoles et al., 2012, 2013).

Praktik keselamatan karyawan di tempat kerja dapat dibagi menjadi *safety compliance* dan *safety participation*. *Safety compliance* mengacu pada perilaku di luar peran formal pekerja, termasuk elemen sukarela yang lebih besar (Neal & Griffin, 2006). *Safety participation* melibatkan elemen dan perilaku sukarela, seperti mengomunikasikan masalah keselamatan kepada rekan kerja (Griffin & Hu, 2013). *Safety compliance*, sebaliknya mengacu pada aktivitas inti yang perlu dilakukan individu untuk menjaga keselamatan tempat kerja (Neal & Griffin, 2006). *Safety compliance* dan *safety participation* telah digunakan sebagai komponen untuk kinerja terkait keselamatan, dan keduanya merupakan perilaku penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sistem keselamatan (Griffin & Neal, 2000). *Safety motivation* terkait dengan pengetahuan keselamatan dan keduanya terkait dengan *safety performance* (Laurent et al., 2020).

Hasil penelitian yang menunjukkan hubungan lebih kuat dengan *safety compliance* dari pada *safety participation* (Chen & Chen, 2014; Griffin & Neal, 2000). Sebaliknya penelitian lain menunjukkan bahwa *safety motivation* yang lebih tinggi berkorelasi dengan *safety*

*compliance* (Neal & Griffin, 2006). Sebuah studi menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang *safety compliance* berkorelasi dengan persepsi perilaku keselamatan, sedangkan *safety participation* berkorelasi dengan *safety motivation* instrinsik (Hedlund et al., 2016).



# BAB

# 6

## SAFETY PERFORMANCE

*Safety compliance* dan *safety participation* adalah dua komponen *safety performance* yang diperkenalkan oleh (Neal & Griffin, 2006) berdasarkan teori prestasi kerja (Borman, 1993). Kedua dimensi ini telah terbukti menjadi indikator utama yang signifikan dari cedera dan insiden dalam proses industri (Gao, 2016). Namun terdapat perbedaan satu sama lain, karena *compliance* terhadap *safety* mengacu pada kegiatan inti yang harus dilakukan untuk menjaga keselamatan, termasuk memakai alat pelindung diri. Di sisi lain *safety participation* mengacu pada partisipasi sukarela dalam kegiatan yang mendorong pengembangan lingkungan berorientasi keselamatan tanpa secara langsung berkontribusi pada keselamatan pribadi, seperti membantu rekan kerja (Neal & Griffin, 2006; Xia et al., 2018).

Hubungan antara *safety compliance* dan *safety participation* yang mempengaruhi terjadinya kecelakaan dan cedera telah diselidiki untuk berbagai industri. Dari sini telah ditunjuk bahwa tingkat *safety compliance* dan *safety participation* yang tinggi menyebabkan tingkat kecelakaan dan cedera yang lebih rendah. *Safety performance* yang kuat dari *safety compliance* dan *safety participation* tidak menjamin penghindaran perilaku tidak aman. Karena itu, penyelidikan efek dari masing-masing dua komponen ini pada perilaku tidak aman menjadi sangat penting (Tong, 2017).

*Safety compliance* dan *safety participation* berkontribusi pada pengurangan perilaku tidak aman. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kedua komponen ini menghasilkan lebih sedikit kecelakaan dan cedera, dengan perilaku tidak aman sebagai penyebab utamanya. Namun teori tuntutan pekerjaan dan sumber daya (Bakker & Demerouti, 2014) menyatakan bahwa *safety compliance* dan *safety participation* termasuk dalam faktor motivasi, dengan perilaku tidak aman yang berkaitan dengan hasil organisasi (Tong & Xiaoyi, 2019). Selanjutnya interaksi antara dua komponen ini dan perilaku tidak aman dapat dipengaruhi oleh faktor ketegangan. Faktor ketegangan mengacu pada penyebab yang dapat melemahkan sumber daya energi karyawan untuk mencapai tujuan kerja.

*Safety performance* adalah perilaku kerja yang relevan dengan keselamatan yang dapat dikonseptualisasikan sama dengan perilaku-perilaku kerja lain yang merupakan hasil kerja (Griffin & Neal, 2000). Komponen kinerja menggambarkan perilaku aktual yang dilakukan individu di tempat kerja (Griffin & Neal, 2000). *Safety performance* adalah sistem manajemen keselamatan yang baik, kontrol yang baik terhadap pekerjaannya, pengetahuan yang cukup terhadap pekerjaan, penilaian yang tepat terhadap bahaya yang ada (Roos, 1980). Sehingga dapat disimpulkan *safety performance* adalah perilaku kerja yang ada hubungannya dengan keselamatan kerja melalui pengetahuan tentang keselamatan, kebijakan serta kontrol yang baik atas pekerjaannya.

#### **A. Keselamatan Pelayaran**

Keselamatan pelayaran adalah segala sesuatu yang dikembangkan dalam ada kaitannya dengan tindakan pencegahan kecelakaan pada saat pelaksanaan kerja di bidang pelayaran (Nurhasanah et al., 2015). Keselamatan pelayaran adalah keselamatan jiwa dan harta benda terhadap risiko lingkungan dan operasional kapal yang terkait dengan navigasi (PRMM, 2001).

Keselamatan pelayaran adalah keadaan terpenuhinya persyaratan keselamatan dan keamanan yang menyangkut angkutan di perairan, kepelabuhanan, dan lingkungan maritim (*Undang Undang Pelayaran No 17 Tahun 2008*).

Unsur penunjang keselamatan pelayaran adalah kelaiklautan harus terpenuhinya setiap kapal sesuai dengan daerah pelayarannya meliputi:

1. Keselamatan kapal
2. Pencegahan pencemaran berasal dari kapal
3. Pengawakan kapal
4. Pemuatan dan garis muat kapal
5. Kesejahteraan awak kapal dan kesehatan penumpang diatas kapal
6. Status hukum kapal
7. Manajemen keselamatan dan pencegahan pencemaran dari kapal
8. Manajemen keamanan kapal

Kapal yang diizinkan berlayar adalah kapal yang laik laut, yaitu yang memenuhi persyaratan:

1. Keselamatan kapal  
Keselamatan kapal adalah kapal yang memenuhi persyaratan material, konstruksi, bangunan, permesinan dan perlistrikan, stabilitas, tata susunan sertaaperengkapan termasuk radio, dan elektronika kapal, yang semuanya dibuktikan dengan sertifikat.
2. Pencegahan pencemaran perairan dari kapal  
Pencegahan pencemaran perairan dari kapal artinya adalah peralatan di kapal guna mengolah limbah sampai nilai ambang batas yang serendah-rendahnya atau kurang dari 15 ppm.
3. Pengawakan  
Pengawakan adalah awak kapal yang berkeahlian, terampil, bersertifikat, berdisiplin, dan tercantum di dalam daftar siji kapal.

#### 4. Pemuatan

Pemuatan adalah kapal tidak dibenarkan membawa muatan lebih dari yang diizinkan, secara visual dapat diamati pada garis skala sarat pada linggi haluan, linggi buritan dan terhadap merkah lambung timbul (*plimsoll mark*).

#### 5. Kesehatan dan kesejahteraan awak kapal serta penumpang

Kesehatan dan kesejahteraan awak kapal serta penumpang maksudnya adalah bahwa kapal tidak terjangkit penyakit menular yang dibuktikan dengan sertifikat kesehatan, termasuk bibit penyakit yang dapat ditularkan tikus, dibuktikan dengan sertifikat bebas tikus.

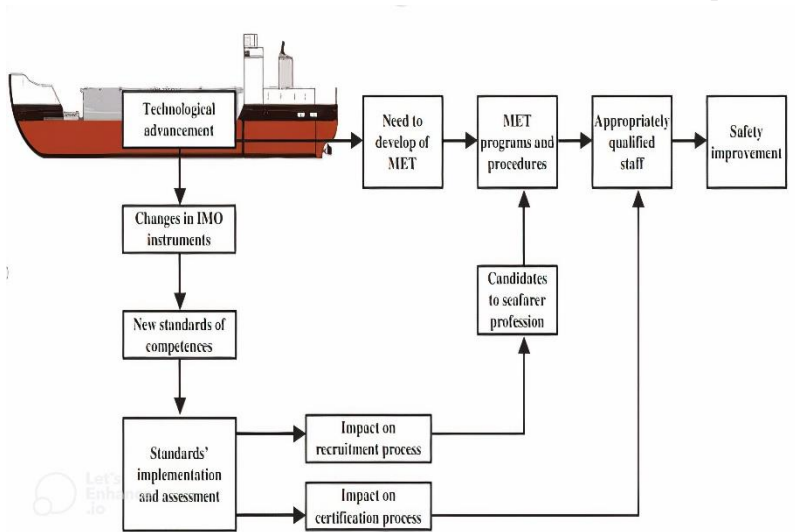
#### 6. Status hukum kapal

Status hukum kapal adalah kapal mengibarkan bendera tanda kebangsaan kapal, memiliki dokumen kapal dan muatan secara lengkap, serta seluruh awak kapal memiliki dokumen keimigrasian yang sah.

Pelayaran diselenggarakan dengan tujuan (*Undang Undang Pelayaran No 17 Tahun 2008*) :

1. Memperlancar arus perpindahan orang dan/ atau barang melalui perairan dengan mengutamakan dan melindungi angkutan di perairan dalam rangka memperlancar kegiatan perekonomian nasional
2. Membina jiwa kebaharian
3. Menjunjung kedaulatan negara
4. Menciptakan daya saing dengan mengembangkan industri angkutan perairan nasional
5. Menunjang, menggerakkan dan mendorong pencapaian tujuan pembangunan nasional
6. Memperkukuh kesatuan dan persatuan bangsa dalam rangka perwujudan wawasan nusantara
7. Meningkatkan ketahanan nasional

Berikut dibawah ini adalah model keselamatan kapal:



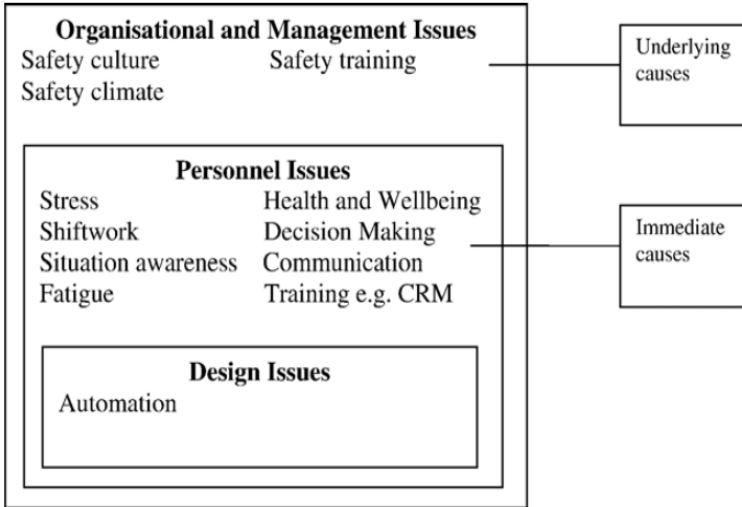
**Gambar 6.1 Model Keselamatan Pelayaran**  
**Sumber : Mindykowski (2017)**

Pada gambar 6.1 menerangkan bahwa awak kapal yang telah memenuhi syarat dalam standar *International Maritime Organization* (IMO). Kesalahan manusia merupakan ukuran untuk diperbaiki agar tingkat keselamatan pelayaran terjamin. Kemajuan teknologi diatas kapal telah mempengaruhi dua aspek secara bersamaan yaitu kebutuhan untuk mengembangkan *Maritime Education and Training* (MET) dan perubahan dalam instrument IMO, terutama *Standars of Training Certification and Watchkeepinf* (STCW) (Mindykowski, 2017).

Tahap pertama melalui kebutuhan untuk mengembangkan MET, mengarah pada perubahan aturan terkait program dan prosedur MET, selanjutnya mempengaruhi pengembangan *crew* kapal yang memenuhi syarat secara tepat sehingga dapat meningkatkan keselamatan pelayaran dalam pengiriman muatan. Tahap kedua merupakan hasil dari perubahan yang diperlukan pada instrument IMO, antara lain dengan memperkenalkan standar kompetensi baru . Penerapan dan penilaian standar IMO tersebut akan berdampak pada

proses rekrutmen calon profesi pelaut dan proses sertifikasi perwira kapal (Mindykowski, 2017).

## B. Kontribusi faktor manusia terhadap kecelakaan kapal



**Gambar 6.2 Kontribusi Faktor Manusia Terhadap Kecelakaan Kapal**

Sumber: Stanton (1996)

Pada gambar 6.2 menunjukkan masalah desain. Berkurangnya awak kapal di industri maritim dikarenakan pergeseran budaya dalam industri maritim menuju peningkatan tingkat otomatisasi dalam tugas, terutama dalam sistem navigasi. Peningkatan otomatisasi dan penurunan tingkat awak kapal telah mengubah peran pelaut (Grech *et al.*, 2002).

Otomatisasi meningkatkan tuntutan kognitif pada tenaga kerja yang berkurang dan berkontribusi pada pengaruh kesalahan manusia yang diamati pada tingkat kecelakaan. Operator akan memantau kurang efektif ketika otomatisasi telah diinstal dan bahkan kurang efektif jika otomatisasi telah berfungsi secara efisien untuk jangka waktu tertentu (Lützhöft & Dekker, 2002).

### C. Masalah personalia

Gambar 6.2 masalah personalia berhubungan dengan faktor kinerja manusia atau perilaku yang dapat berkontribusi pada insiden maritim. Faktor-faktor yang berkontribusi dalam penyebab kecelakaan:

#### 1. Kelelahan

Kelelahan bukanlah isu baru di dunia maritim. Namun kondisi dimana pelaut bekerja semakin dituntut. Pelaut melewati jalur laut pendek, tingkat lalu lintas yang lebih tinggi, pengurangan awak dan perputaran yang cepat. Perpanjangan jam kerja dan jam kerja dalam tiga hari terakhir dikaitkan dengan kecelakaan laut yang dapat disebabkan oleh kelelahan, hasil investigasi 98 laporan korban kapal dan mengidentifikasi 23% kasus bahwa penyebab yang berkontribusi adalah kelelahan (Raby & McCallum, 1997).

#### 2. *Stress*

*Stress* diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas dan biaya kesehatan organisasi serta kesehatan dan kesejahteraan personel (Cooper, 2001). Studi perbandingan pelaut Australian (Parker *et al.*, 2002) mengamati bahwa ada sejumlah perbedaan terkait kesehatan dan *stress* antara kedua sampel. Dengan menggunakan kuesioner laporan diri, responden diminta untuk menilai seberapa sering dan sejauh mana mereka terlibat dalam perilaku yang berhubungan dengan kesehatan (misalnya, berolah raga, minum, dan merokok). Survey tersebut memiliki 1.806 responden yang terdiri dari *crew*, *master*, *mates* dan *engineer*. Pelaut melaporkan tingkat *stress* yang secara signifikan lebih tinggi dari sumber tekanan kerja dari pada kelompok normative, terutama pada item yang menilai hubungan dengan orang lain baik komunikasi dengan keluarga mauppun rekan kerja. Sebagian besar pelaut melaporkan sesekali mengalami stres di laut (80%).

### 3. Kesehatan

Hasil penelitian dari industri minyak lepas pantai menunjukkan hubungan positif antara manajemen kesehatan dan *safety performance* (Mearns *et al.*, 2003).

### 4. Pengambilan keputusan dan tuntutan kognitif

(Hockey *et al.*, 2003) menggunakan studi eksperimental untuk menyelidiki tuntutan kognitif dari mencegah tubrukan dalam kontrol simulasi kapal. Pesertanya 12 mahasiswa sarjana komputer (dipilih karena terbiasa dengan perangkat lunak) yang diberikan pelatihan bahari selama 12 jam. Mereka diminta untuk mengarahkan kapal simulasi di sepanjang jalur yang telah direncanakan sebelumnya untuk menghindari tubrukan selama enam menit, sambil memantau tampilan terpisah untuk menjaga suhu oli mesin dalam batas toleransi. Menunjukkan bahwa tingkat yang lebih tinggi dari ancaman tubrukan dikaitkan dengan peningkatan beban kerja yang dinilai sendiri dan juga merugikan kinerja pada tugas sekunder.

Beban kerja yang tinggi membuat penurunan kinerja pada tugas sekunder. Ini menunjukkan konsekuensi potensial karena harus memantau banyak bagian peralatan secara bersamaan, penurunan kinerja pada satu tugas ini dapat berpotensi menimbulkan konsekuensi serius dalam situasi kehidupan nyata (Hockey *et al.*, 2003).

### 5. Komunikasi

Salah satu keterampilan inti yang penting disemua industri berisiko tinggi adalah komunikasi. Terdapat hubungan kerja tim antara perwira yang berdinamika jaga laut, master dan Nakhoda. Otoritas Negara pelabuhan menuntut agar semua kapal diatas bobot mati tertentu harus memiliki Nakhoda untuk memandu mereka masuk dan keluar pelabuhan yang ramai lalu lintasnya serta pergerakan pasang surutnya yang tinggi (Hetherington *et al.*, 2006).

Nakhoda menaiki kapal saat keluar atau memasuki pelabuhan dan memberikan instruksi kepada kapten tentang tindakan apa yang harus dilakukan dalam operasi tambat



dan navigasi. Kapten masih secara hukum bertanggung jawab dan berkewajiban atas kapal tersebut tetapi diharapkan untuk tunduk pada penilaian dari Nakhoda yang lebih berpengalaman. Dari insiden yang diambil sampelnya oleh dewan transportasi dan keselamatan Kanada 42 % melibatkan kesalahpahaman antara nakhoda, master serta petugas jaga kurangnya komunikasi. Meskipun pada dasarnya adalah masalah komunikasi hasil penelitian ini mencerminkan kurangnya keterampilan lainnya. Kesalahpahaman berpotensi mencerminkan kurangnya kesadaran situasi dan tim kerja yang tidak baik (Hetherington et al., 2006).

6. Keragaman bahasa dan budaya

Industri maritim terdiri dari karyawan dari berbagai budaya dan kebangsaan bekerja dalam lingkungan yang sama. *Seafarer International Research Center (SIRC)* menggambarkan bahwa hanya sepertiga kapal yang memiliki satu awak kebangsaan (sampel dari semua jenis yang berbeda,  $n = 10.958$ ) (Kahveci et al., 2000). Hal ini berpotensi menimbulkan masalah bahasa, oleh karena itu Negara bendera mengharuskan setiap kapal harus memiliki bahasa kerja yang harus digunakan setiap karyawan dengan standar tertentu yang dianggap kompeten.

7. Kerja tim

Kerja tim adalah sama pentingnya dengan kemampuan teknis, negara bendera lain juga mengakui pentingnya interaksi awak kapal (Hetherington et al., 2006).

#### D. Masalah Organisasi

1. Pelatihan keselamatan

Industri maritim berinisiatif untuk mengatasi kekurangan dalam kinerja keterampilan *non* teknis. Manajer sumber daya manusia adalah prakarsa pelatihan yang didasarkan pada keterampilan inti *non* teknis yang terintegrasi dengan praktik. Manajer sumber daya manusia mengacu pada seperangkat keterampilan kognitif dan sosial

yang ditentukan: komunikasi, kerja tim, kesadaran situasi, kepemimpinan, ketegasan, pengambilan keputusan dan manajemen beban kerja yang berkontribusi pada peningkatan kemampuan untuk bekerja dalam tim dan juga meningkatkan *safety performance* (Salas *et al.*, 2001).

2. *Bridge resource management (BRM)*

Penerapan *Bridge resource management (BRM)* dalam industry maritime adalah valid. Pelatihan *Bridge resource management (BRM)* adalah aspek yang direkomendasikan dari kode manajemen keselamatan Internasional (ISM) sehingga dapat diadopsi oleh banyak perusahaan (Hetherington *et al.*, 2006).

3. *Engine resource management (CRM)*

*Engine resource management (CRM)* untuk personel di ruang mesin kapal telah digunakan untuk melatih tim dalam keterampilan sistem sumber daya dan krisis manajemen (Jimenez *et al.*, 2015). Pekerjaan di kapal berfokus pada faktor manusia dan intervensi di tingkat individu yaitu kesadaran situasi, pengambilan keputusan, kelelahan, otomatisasi, kesehatan komunikasi dan stres dan kerja tim.

4. Iklim keselamatan dan budaya keselamatan

Masalah faktor manusia yang timbul sebagai akibat dari keputusan atau kebijakan yang dibuat di tingkat organisasi, seperti iklim keselamatan dan budaya keselamatan (nilai dan praktik manajemen).

5. Budaya keselamatan

Budaya keselamatan merupakan kumpulan karakteristik dan sikap dalam organisasi dan individu yang menetapkan bahwa sebagai prioritas utama. Pada industri maritim pada budaya keselamatan *International maritime organization (IMO)* menyatakan bahwa pengiriman yang lebih aman membutuhkan budaya keselamatan (Langard *et al.*, 2013).

6. Iklim keselamatan

Iklim keselamatan organisasi adalah gambaran singkat dari aspek budaya keselamatan organisasi yang dipilih pada titik waktu tertentu (Mearns *et al.*, 2003). Terdapat perdebatan tentang definisi iklim keselamatan, yaitu iklim keselamatan

secara konsisten menonjolkan salah satu karyawan tentang sikap atas persepsi keselamatan (Ungureanu, 2014), persepsi iklim merupakan prosedur sebagai pola dimana prosedur yang konsisten mewakili pola yang mencerminkan pentingnya dan memprioritaskan keselamatan (Zohar, 2000). Terdapat hubungan penting antara iklim keselamatan dan kinerja yang menunjukkan bahwa ukuran iklim keselamatan yang kuat dapat digunakan sebagai indikator *safety performance*. Metode melalui iklim keselamatan yang diterjemahkan kedalam kinerja organisasi, terdapat anteseden dari iklim keselamatan yang berkontribusi pada *safety performance* dan variable mediasi antara iklim keselamatan dan *safety performance* adalah tingkat pengetahuan, keterampilan dan motivasi pekerja, komponen *safety performance* adalah kinerja tugas keselamatan dan kinerja kontekstual keselamatan (Griffin & Neal, 2000).

# BAB

# 7

## JOB SATISFACTION

*Job Satisfaction* (Herzberg, 1968, 1974) diakui sebagai faktor penting dalam organisasi maritim seperti yang ditunjukkan judul penelitian “*happy ship*” (Bergheim, 2015). Penelitian tentang hubungan modal psikologis (efektivitas, optimisme, harapan, dan ketahanan) dengan persepsi iklim keselamatan dan *job satisfaction* dengan mengambil sampel 594 pelaut dari perusahaan pelayaran Norwegia (Bergheim, 2015). Temuan menunjukkan bahwa untuk responden dari Eropa tingkat modal psikologis yang tinggi menghasilkan *job satisfaction* yang lebih tinggi. Terkait sampel 986 pekerja lepas pantai Norwegia (Nielsen *et al.*, 2011) melaporkan bahwa pekerja yang merasakan tingkat risiko lebih tinggi melaporkan tingkat *job satisfaction* yang lebih rendah, sementara pengaruhnya menurun ketika pekerja menganggap iklim keselamatan mereka positif, karena pelayaran adalah pekerjaan yang sangat penting bagi keselamatan (Maclachlan & Behavior, 2017; Ross *et al.*, 2008).

*Job Satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan (Locke, 1976). *Job satisfaction* didefinisikan sebagai tingkat pengaruh positif yang dirasakan seorang karyawan tentang pekerjaannya (Price, J.L. and Mueller, 1986). *Job Satisfaction* adalah sebagai kombinasi dari keadaan psikologis, fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan saya puas dengan pekerjaan saya (Hoppock, 1935). *Job satisfaction* pada karyawan mencerminkan sikap kunci karyawan terhadap pekerjaan (Meier & Spector, 2015)

menunjukkan apa yang membuat pekerjaan menyenangkan dan apa yang menyebabkan lingkungan kerja yang memuaskan (Smither, 1994). Dengan demikian *job satisfaction* sering dianggap sebagai indikator kesejahteraan emosional atau kesehatan psikologis karyawan, indikator perilaku yang mempengaruhi fungsi organisasi (Nor Liyana & Mansor, 2009).

*Job Satisfaction* adalah sejauh mana orang yang menyukai pekerjaan mereka (Spector, 2009). Terdapat dua pendekatan tentang *job satisfaction* yaitu pendekatan global dan pendekatan aspek pekerjaan. Pendekatan global memperlakukan *job satisfaction* sebagai satu kesatuan, secara keseluruhan terhadap pekerjaan itu sendiri. Sedangkan pendekatan dari aspek pekerjaan seperti penghargaan (gaji atau tunjangan tambahan), orang lain dalam pekerjaan (rekan kerja), kondisi kerja, dan sifat pekerjaan itu sendiri. Pendekatan dari aspek pekerjaan dapat menggambarkan *job satisfaction* yang lebih lengkap. Seorang individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dengan berbagai aspek. Individu mungkin sangat tidak puas dengan gaji dan tunjangan, tetapi pada saat yang sama sangat puas dengan sifat pekerjaan dan rekan kerja (Spector, 2009).

Karir pelaut bisa jadi tidak memuaskan, meskipun daya tarik dan keuntungannya tinggi seperti upah tinggi dan peluang untuk berlayar internasional (Fei & Lu, 2015). Prospek dapat mengunjungi luar negeri telah berkurang karena perputaran waktu yang lebih cepat saat kapal sandar dipelabuhan untuk menangani bongkar muat *cargo* agar meningkatkan keuntungan dari perusahaan (Fenstad *et al.*, 2016). Sebuah studi terbaru oleh (Sánchez & Coca, 2015) bahwa pandangan *public* pada umumnya terhadap pelaut adalah negatif alasannya adalah faktor kelalaian atau kesalahan seringkali dianggap sebagai penyebab utama kecelakaan dan pencemaran dilaut. Faktor-faktor yang telah disebutkan secara kolektif dapat mengurangi daya tarik menjadi pelaut dan berkontribusi pada ketidakpuasan pelaut yang sedang bertugas.

Pekerjaan yang terkait dengan bekerja di atas kapal adalah *stress*. *Stress* yang disebabkan oleh kondisi kerja dan kehidupan yang dianggap tidak normal karena lebih banyak hidup ditengah laut. Kekurangan tenaga pelaut dan minimnya pengawakan di kapal dagang telah meningkatkan beban kerja pelaut dalam menghadapi jadwal kerja yang lebih padat (Thai & Latta, 2010). Bekerja di atas kapal dapat mempengaruhi kehidupan sosial yang berjalan teratur, kehidupan pelaut digambarkan kehidupan yang terisolasi dari interaksi manusia karena hubungan langsung dengan manusia yang terbatas, penugasan dinas jaga laut hanya satu orang (Liang, 2011).

#### **A. Komponen dan Karakteristik *Job Satisfaction***

Lima komponen dalam *Job Satisfaction*, (Luthans, 2009) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Apabila karyawan yang diberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, lalu diberikan kesempatan untuk belajar lebih mendalam kemudian diberikan kesempatan agar menerima tanggung jawab.

2. Kompensasi

Kompensasi adalah hal penting dari kepuasan kerja karena kompensasi merupakan sejumlah upah yang diterima, hal ini dapat dipandang sebagai hal yang dianggap penting dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Kompensasi yang diterima harus seimbang dengan beban kerja yang diberikan.

3. Promosi

Karyawan yang diberikan promosi jabatan adalah hal yang diinginkan karena dengan adanya promosi maka karyawan akan diberi kesempatan untuk maju dalam organisasi dan kesempatan untuk menambah potensi dalam diri karyawan tersebut.

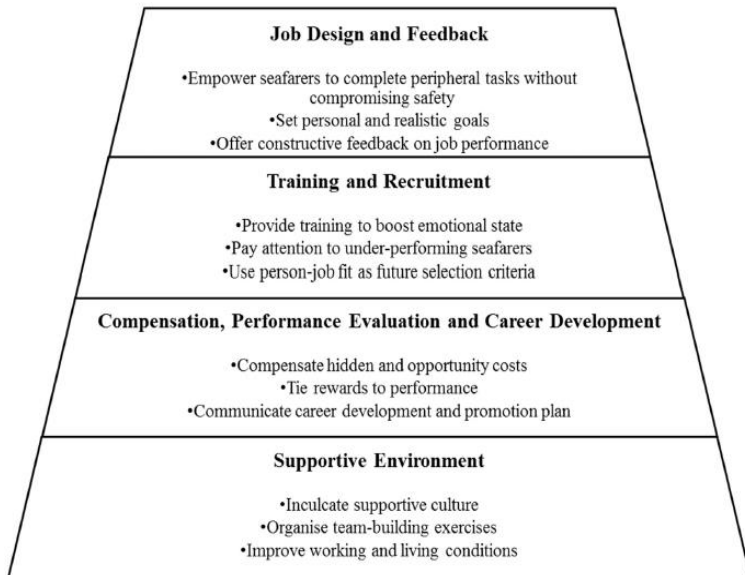
4. Pengawasan

Kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku untuk karyawannya serta memberikan arahan serta bimbingan dalam proses pekerjaan.

5. Rekan kerja

Unsur terpenting dalam pengaruhnya *job satisfaction* adalah lingkungan sekitar karyawan seperti rekan kerja. Rekan kerja adalah sumber *job satisfaction* bagi pekerja secara individual. Rekan kerja atau kelompok kerja yang baik dapat menjadikan pekerjaan lebih menyenangkan.

### B. Model manajemen Job Satisfaction



**Gambar 7.1 Model Job Satisfaction**

**Sumber : Yuen (2018)**

Gambar 7.1 adalah model manajemen yang direkomendasikan untuk kebijakan dan strategi bagi perusahaan pelayaran atau perusahaan pengelola kapal untuk meningkatkan *job satisfaction*. Model manajemen digambarkan menggunakan struktur hirarki untuk menampilkan prioritas dan signifikansi setiap tahap (Yuen *et al.*, 2018).

Hirarki tingkat bawah berupaya mengurangi atau membantu pelaut mengatasi *stress* dengan membangun lingkungan kerja dan tempat tinggal. Sebagai seorang pelaut akan berpisah dengan keluarga dalam jangka waktu yang lama. Perusahaan harus menanamkan budaya organisasi yang mendukung pelaut. Bentuk dukungan ini dapat meningkatkan semangat kerja seorang pelaut. Dukungan ini sangat diperlukan karena pelaut menghabiskan sebagian besar waktunya di atas kapal serta dukungan ini dapat mempengaruhi kinerja pelaut dalam menangani pekerjaan atas tekanan emosional mereka.

Program pendampingan harus dilaksanakan di mana pelaut yang berpengalaman akan secara berkala mengawasi dan mengevaluasi pelaut yang kurang akan pengalaman atau junior. Oleh karena itu kekurangan pengalaman pelaut junior ini agar segera ditangani oleh manajemen di darat. Pelaut yang berada jauh dari rumah untuk jangka waktu yang lama perlu dukungan layanan komunikasi seperti akses internet harus disediakan untuk meningkatkan komunikasi antar pelaut dan keluarga. Isolasi sosial dan berpisah keluarga adalah dua faktor utama penyebab *turnover* dalam industri maritim (Papachristou et al., 2015).

Hubungan sosial antar awak kapal dapat ditingkatkan sehingga dapat meminimalkan perubahan personel dalam tim kerja di atas kapal. Hal-hal yang mempengaruhi hubungan sosial seperti halnya pada jenis-jenis kontrak kerja yang berbeda antar pelaut dengan pemberi kerja dalam jangka waktu yang berbeda, perbedaan kewarganegaraan di atas kapal dan dituntut menjamin keselamatan pelayaran sehingga dapat memicu *stress* kerja di atas kapal. Untuk mengatasi *stress* maka manajemen *stress* dapat ditingkatkan pelatihan dan pendidikan khususnya pada konflik perbedaan kemampuan antar awak kapal dan toleransi budaya diantara awak kapal (Papachristou et al., 2015).

Pengelolaan manajemen darat atau perusahaan pelayaran harus menyesuaikan tunjangan karyawan yang adil dan wajar bagi pelaut. Kondisi kerja dan kehidupan pelaut tetap menjadi hal yang terpenting untuk memastikan kesehatan psikologis dan



fisik sehingga dapat ditinjau aspek kesejahteraan seperti memberikan hak cuti sesuai dengan kebutuhan individu (Papachristou *et al.*, 2015).

Hirarki yang kedua adalah menggunakan penghargaan sebagai motivator untuk mendorong *job satisfaction*. Pertama adalah gaji yang harus disesuaikan dengan kompetensinya. Sangat penting bagi perusahaan untuk mengenali biaya yang tersembunyi untuk bekerja di atas kapal. Biaya-biaya seperti biaya komunikasi, biaya emosional yang harus dikompensasikan secara adil. Kedua yang penting dicatat bahwa pelaut memandang keadilan dalam jumlah kompensasi yang diterima pelaut selama ini. Hal ini dapat dicapai dengan mengkaitkan penghargaan pada kehidupan mereka. Penilaian 360 derajat oleh atasan, bawahan, dan rekan kerja dapat digunakan sebagai dasar yang objektif untuk mengevaluasi kinerja pelaut (Bhattacharya, 2015).

Pengembangan karir dan perencanaan promosi yang jelas harus dikomunikasikan kepada para pelaut. Pekerjaan pelaut cenderung bersifat kontraktual (Bhattacharya, 2015) menimbulkan rasa tidak aman. Dengan rencana karir yang terpetakan dengan baik akan mendorong keterlibatan karyawan melalui peningkatan keamanan kerja. Rencana tersebut harus memasukkan transisi karir pelaut ke pekerjaan yang ada di darat (perusahaan pelayaran) karena keahlian dan pengalaman mereka selama di laut dapat bermanfaat untuk pengelolaan kegiatan perusahaan pelayaran.

Hirarki selanjutnya lebih fokus pada faktor psikologis pelaut pada tingkat ke tiga. Meski kepribadian tidak mudah untuk diubah, perusahaan didorong untuk melibatkan pelaut dalam pelatihan yang tidak hanya terkait dengan keterampilan profesional mereka, tetapi juga untuk membantu mereka untuk meningkatkan kesadaran diri dan evaluasi diri. Atribut ini dapat diajarkan dan dikembangkan dan manajer kapal dan agen didorong untuk berinvestasi dalam pelatihan diluar kepatuhan minimal dengan konvensi STCW dan ISM Code. Departemen sumber daya manusia pada perusahaan lebih memperhatikan

pada sistem perekrutan pelaut masa mendatang dengan mempertimbangkan kriteria seleksi karena masih ditemukan pelaut yang mempunyai kinerja buruk.

Tingkat teratas adalah hirarki menyangkut desain pekerjaan dan umpan balik. Sedangkan aktivitas inti di kapal banyak ditentukan oleh penunjukkan atau dikendalikan oleh peraturan dan system manajemen keselamatan, nakhoda kapal dapat memberdayakan pelaut untuk melakukan tugas-tugas yang bersifat tidak membahayakan keselamatan dalam pengoperasian kapal serta pelaut dapat memberikan umpan balik atas kinerja mereka secara berkala.

# BAB 8

## PENGARUH *INDIVIDUAL TALENT* TERHADAP *JOB* *SATISFACTION*

*Individual talent* yang dibutuhkan oleh seorang nakhoda bahwa seorang nakhoda kapal kargo saat bernavigasi di alur pelayaran sempit harus mempunyai kemampuan dalam *manouvering ship* supaya tidak terjadi keadaan darurat khususnya tubrukan antar kapal dan nakhoda mempunyai kemampuan untuk membaca *draft* kapal yang dihubungkan dengan kedalaman perairan agar terhindarnya kapal kandas. *Individual talent* yang dibutuhkan seorang nakhoda kapal kargo selanjutnya adalah nakhoda harus mempunyai komitmen untuk melindungi kapal beserta muatannya, artinya bahwa seorang nakhoda selalu berkomitmen terhadap pemilik muatan dan perusahaan pelayaran untuk menjaga stabilitas kapal selalu positif, mampu menangani, mengatur, menjaga muatan diatas kapal dalam keadaan baik saat berlayar.

*Individual talent* yang dibutuhkan oleh seorang nakhoda kapal kargo yang mengandung unsur memiliki kemampuan, komitmen, dan tindakan selaras pendapat (Jerico, 2008) yang menyatakan bahwa *individual talent* dapat terbentuk apabila terdapat unsur kemampuan, komitmen, dan tindakan. Unsur-unsur pada variabel *individual talent* harus selalu mempunyai sikap profesional yang kompeten, karena tanpa ada unsur-unsur kemampuan, komitmen, dan tindakan akan sulit untuk menunjukkan bahwa dalam diri manusia memiliki *talent*. *Individual talent* khususnya nakhoda pada kapal kargo harus memahami sistem manajemen keselamatan dilaut. Hal ini sejalan dengan

mandatory IMO (2010) bahwa perusahaan harus meninjau dan mengontrol efektivitas prosedur sistem manajemen keselamatan sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan, dan selanjutnya merupakan salah satu tanggung jawab nakhoda kapal untuk meninjau system manajemen keselamatan dan melaporkan kekurangannya ke manajemen berbasis pantai.

Nakhoda kapal kargo adalah perwakilan dari perusahaan pelayaran harus mempunyai kemampuan untuk menerapkan aturan keselamatan dan melindungi lingkungan diatas kapal, menerapkan aturan keselamatan, serta mampu memotivasi awak kapal dalam menjalankan aturan keselamatan. Agar setiap manajemen keselamatan dapat dilaksanakan secara efektif, perusahaan harus fokus pada memotivasi dan memberdayakan karyawan (Pantouvakis, 2017). Sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai *job satisfaction* yang tinggi akan dapat memberikan peran menentukan dalam keberhasilan implementasi setiap upaya manajemen mutu.

Kebutuhan awak kapal khususnya nakhoda kapal kargo dibutuhkan perencanaan dalam sistem rekrutmen pelaut, kebutuhan untuk perencanaan karyawan akan mengurangi risiko kepergian karyawan. Pendekatan melalui perencanaan rekrutmen awak kapal oleh perusahaan maka akan memungkinkan perusahaan dalam mengidentifikasi pemilihan nakhoda yang memiliki *individual talent*.

*Job Satisfaction* nakhoda kapal kargo adalah perasaan positif yang dirasakan oleh nakhoda dalam hal pekerjaan. Faktor-faktor yang berkontribusi pada ketidakpuasan pelaut diantaranya adalah gaji, *stress* kerja, karakteristik pekerjaan sehingga perusahaan pelayaran harus menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia dengan tepat dan konkrit untuk dapat memotivasi dan mempertahankan pelaut, (Yuen, 2018). Terdapat dua pendekatan tentang *job satisfaction* yaitu pendekatan global dan pendekatan aspek pekerjaan. Pendekatan global memperlakukan *job satisfaction* sebagai satu kesatuan, secara keseluruhan terhadap pekerjaan itu sendiri. Sedangkan pendekatan dari aspek pekerjaan seperti penghargaan (gaji atau tunjangan tambahan), orang lain dalam

pekerjaan (rekan kerja), kondisi kerja, dan sifat pekerjaan itu sendiri (Spector, 2009).

Nakhoda kapal kargo yang telah mampu mengatur keseimbangan kerja yaitu membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial. Sebagai seorang pelaut pastinya dipisahkan dari keluarga dan teman-teman yang menjadi kehidupan sosial yang ditinggal dalam jangka waktu yang lama. Perusahaan harus menanamkan budaya organisasi yang mendukung pelaut. Bentuk dukungan ini agar dapat meningkatkan semangat kerja diantara awak kapal. Hasil pengujian hipotesis ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al* (2018) ditemukan bahwa *stress* kerja dan penghargaan adalah penentu *job satisfaction*. Hasil analisis penelitian Yuen *et al* (2018) dikembangkan model manajemen untuk merekomendasikan kebijakan dan strategi bagi perusahaan pelayaran untuk meningkatkan kepuasan kerja. Upaya mengurangi *stress* kerja yaitu dengan membangun lingkungan kerja dan tempat tinggal.

Setelah mengatasi *stress* pekerjaan dalam pelayaran maka langkah selanjutnya adalah memperhatikan faktor penghargaan. Nakhoda kapal kargo pada perusahaan tempat bekerja telah memberikan *reward* kepada nakhoda yang berprestasi. Hal ini menunjukkan penghargaan sebagai motivator untuk mendorong kepuasan kerja. Gaji pelaut harus setara dengan karir pelaut, sangat penting bagi perusahaan pelayaran untuk mengenali biaya tersembunyi yang terlibat untuk bekerja diatas kapal. Biaya-biaya seperti biaya emosional, biaya komunikasi harus dikompensasikan secara adil. Untuk pengembangan karir bagi nakhoda yang mempunyai kemampuan yang lebih baik dari nakhoda lain pada perusahaan pelayaran tempat bekerja, perusahaan harus mempunyai pengembangan karir dan rencana promosi yang jelas dan dikomunikasikan dengan nakhoda kapal, hal ini akan mendorong keterlibatan karyawan melalui peningkatan keamanan kerja (Yuen, *et al.*, 2018).

Kunci keberhasilan praktik *human resource managment* perusahaan harus mampu mengintegrasikan : “ *hire for attitude, train for competence, coach for performance, manage to retain*”. Untuk

keberhasilan empat faktor tersebut perusahaan harus mampu menyelaraskan kinerja dengan sistem gaji dan tunjangan sehingga membantu menarik, menumbuhkan, dan mempertahankan *individual talent* (Merlevede, 2014).

Sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai *job satisfaction* yang tinggi akan dapat memberikan peran menentukan dalam keberhasilan implementasi setiap upaya manajemen mutu. Agar setiap manajemen keselamatan dapat dilaksanakan secara efektif, perusahaan harus fokus pada memotivasi dan memberdayakan karyawan (Pantouvakis & Karakasnaki, 2017). *Individual talent* merupakan individu yang mempunyai perilaku yang unik. Keunikan perilaku individu berdasarkan *theory of planned behavior* oleh (Ajzen, 1991). *Theory of Planned Behaviour* mengasumsikan perilaku nakhoda kapal ditentukan oleh keinginan untuk melakukan pekerjaan diatas diatas kapal yaitu bernavigasi membawa kapal pelabuhan tolak ke pelabuhan tujuan dengan aman. Dalam *theory of planned behavior* terdapat unsur sikap, norma subyektif, dan persepsi kontrol manusia.

# BAB 9

## PENGARUH *INDIVIDUAL TALENT* TERHADAP *SAFETY* *PERFORMANCE*

*Individual talent* merupakan kemampuan luar biasa yang dimiliki nakhoda dalam bernavigasi. Nakhoda kapal kargo yang mempunyai kemampuan luar biasa ini memiliki kompetensi yang akan dihargai oleh perusahaan pelayaran. Karena perusahaan akan menilai perilaku nakhoda yang mampu dalam menyelaraskan nilai-nilai perusahaan dan dapat membentuk arah strategis masa depan perusahaan. Kemampuan individual talent yang dikembangkan secara sistematis yang digunakan dalam aktivitas bernavigasi di atas kapal itu memungkinkan nakhoda kapal untuk bekerja dengan sangat baik sehingga tercipta *safety performance*.

Komponen *safety performance* menggambarkan perilaku aktual yang dilakukan individu di tempat kerja. *Individual talent* dapat dioperasionalkan sebagai kemampuan dan komponen afektif yang berfungsi sebagai prasyarat untuk mencapai keunggulan sehingga dapat dioperasionalkan sebagai kinerja yang lebih baik daripada yang lain (yaitu keunggulan interpersonal) atau kinerja secara konsisten pada pribadi terbaik (yaitu keunggulan intrapersonal) (Nijs et al., 2014). Borman dan Motowidlo (1993) menjelaskan bahwa dua komponen kinerja yaitu kinerja tugas dan kinerja konstektual. Kinerja tugas menggunakan istilah *safety compliance* untuk menggambarkan kegiatan keselamatan ini yang perlu dilakukan oleh individu untuk mempertahankan keamanan di tempat kerja.

Nakhoda kapal kargo selalu mengoptimalkan alat-alat navigasi saat berdinas jaga laut di anjungan. Hal ini berarti nakhoda menjamin keselamatan pelayaran saat melakukan aktivitas dinas jaga laut saat kapal berlayar dengan cara mengoptimalkan RADAR, GPS, ECDIS agar kapal berada pada haluan sejati yang telah ditetapkan diatas peta dan terhindar dari bahaya tubrukan antar kapal. Nakhoda kapal kargo mempunyai kemampuan untuk berolah gerak saat kapalnya memasuki alur pelayaran dengan cara mengoptimalkan alat-alat navigasi yang berada di anjungan kapal. Hal ini selaras dengan pendapat (Hetherington et al., 2006) bahwa *individual talent* yang dimiliki oleh seorang nakhoda, nakhoda kapal harus memiliki kemampuan dan keterampilan non teknis yang merupakan seperangkat kompetensi tambahan seperti kemampuan mengolah gerak kapal, letgo jangkar.

Borman & Motowidlo (1993) menjelaskan komponen kinerja kedua adalah komponen kinerja konstektual yang artinya *safety participation* untuk menggambarkan perilaku seperti berpartisipasi dalam kegiatan sukarela atau menghadiri pertemuan keselamatan. Perilaku ini mungkin tidak secara langsung berkontribusi pada keselamatan pelayaran, tetapi nakhoda dapat membantu mengembangkan lingkungan yang mendukung keselamatan. Hal ini selaras pendapat (Campbell & Wiernik, 2015) yang menjelaskan bahwa penentu *safety performance* ditentukan oleh pengetahuan dan kemampuan.

*Theory of planned behavior* digunakan untuk memprediksi apakah seseorang akan melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku (Ajzen, 1991). *Theory of planned behavior* diterapkan untuk menganalisis hubungan *individual talent* terhadap *safety performance*. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa *theory of planned behavior* merupakan model yang baik untuk menyelidiki *individual talent* yang dimiliki nakhoda berpengaruh positif dan signifikan terhadap *safety performance*. Suatu perilaku dalam sikap akan berkaitan dengan penilaian subjektif seseorang terhadap dunia sekitarnya, pemahaman mengenai diri dan lingkungannya (Ajzen, 2005). Penetapan tujuan keselamatan pelayaran juga selaras dengan teori *goal setting* yaitu perilaku individu diatur oleh pikiran dan niat



seseorang (Locke & Latham, 1991). Artinya perilaku kesadaran nakhoda kapal yang diiringi dengan niat komitmen untuk memastikan *safety performance* yaitu dengan cara memastikan keselamatan sebelum kapal berlayar seperti memeriksa dokumen-dokumen kapal, dokumen muatan, menjalankan ISM Code sebagai dasar dari sistem keselamatan kapal, memberikan petunjuk kepada anak buah kapal jika melihat ada permasalahan terkait tentang penyimpangan perihal keselamatan pelayaran.

# BAB 10

## SAFETY MOTIVATION MEMEDIASI PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP JOB SATISFACTION

*Job satisfaction* merupakan kombinasi dari faktor psikologis, fisik, dan lingkungan yang memungkinkan individu puas terhadap pekerjaan (Judge et al., 2001) artinya sifat dan dinamika pekerjaan adalah sebagai sumber kepuasan. Nakhoda kapal kargo mempunyai *job satisfaction* diatas kapal yang dapat dijelaskan dengan fakta bahwa mereka puas dalam hal ini bekerja diatas kapal kargo serta mempunyai tanggung jawab. Nakhoda kapal akan puas apabila mampu menerapkan seluruh keterampilan dan keahlian saat bermanuver di alur pelayaran sempit. Dengan *individual talent* yang dimiliki nakhoda mampu membaca keadaan laut disekitar alur pelayaran sempit, artinya mampu menganalisa kekuatan arus, angin, kedalaman laut yang dihubungkan dengan karakteristik kapal. Sehingga kapal yang dikendalikannya tidak kandas maupun mengalami tubrukan antar kapal.

Perusahaan pelayaran yang mengoperasikan kapal tempat nakhoda bekerja memberikan peluang terhadap nakhoda untuk mengikuti pelatihan agar mempunyai peningkatan keterampilan kerja yang lebih baik, serta nakhoda akan diberikan *reward* atas prestasi yang dicapai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Yuen et al (2018) menyatakan sistem penghargaan yang diterima pelaut sangat berkorelasi dengan *job satisfaction*. Serta sejalan dengan studi empiris disektor maritim pada tahun 2012 oleh perusahaan Inggris "Shiptalk ltd" bekerja sama dengan "the sailors society". Shiptalk Limited ( 2012) survey ini melibatkan lebih dari 40.000 pelaut dari

berbagai latar belakang dari negara-negara seluruh dunia. Pelaut berasal dari Inggris, Amerika Serikat, dan India sebesar 41,39 % serta pelaut berasal dari Bulgaria dan Indonesia 1,64% dari survey. Hasil dari survey Shiptalk Limited (2012) membuktikan pentingnya motivasi eksternal dalam pengiriman muatan diatas kapal, motif utama untuk memilih profesi pelaut adalah gaji besar, peluang karir, serta dapat mengunjungi berbagai negara dibelahan dunia. Meraka menjawab sebanyak 33,61 % motivasi berlayar hanya mendapatkan gaji yang besar.

*Safety motivation* pada penelitian ini adalah dorongan dalam diri nakhoda untuk melakukan tindakan keselamatan di atas kapal sesuai standar keselamatan yang dapat dijadikan variabel mediasi antara *individual talent* yang dimiliki oleh nakhoda kapal kargo berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Perilaku *safety motivation* nakhoda kapal selalu menjalankan prosedur keselamatan saat dinas jaga laut maupun dinas jaga Pelabuhan. Dengan perilaku mematuhi prosedur keselamatan diatas kapal maka nakhoda kapal yang mempunyai *individual talent* dapat mempengaruhi perilaku tentang cara mengambil keputusan saat berdinis jaga laut untuk menghindari tubrukan antar kapal di laut. Implementasi prosedur keselamatan yang terdapat dalam *International Safety Management (ISM) Code* yang efektif membutuhkan adanya pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang tinggi. Perusahaan pelayaran mampu untuk meningkatkan *individual talent* pada sumber daya manusia, dua filosofi *individual talent* yang dominan mencerminkan di satu sisi *talent* bawaan/ berkembang dan di sisi lain sifat eksklusif/ inklusif dari *talent* (Pantouvakis & Karakasnaki, 2018).

*Safety motivation* yang dimiliki nakhoda kapal untuk mematuhi prosedur keselamatan diatas kapal dapat mempengaruhi *individual talent* nakhoda kapal kargo terhadap *job satisfaction* karena nakhoda merasa senang dapat menerapkan keterampilan dan keahlian diatas kapal. Perasaan puas terhadap kinerja sebagai seorang nakhoda dalam penelitian ini dapat ditimbulkan dari motivasi instrinsik. Nakhoda kapal telah mampu melakukan segala pekerjaan diatas kapal dengan mampu mengatur keseimbangan kerja diatas kapal. Ketika seorang individu mempunyai *safety*

*motivation* untuk melakukan perilaku keselamatan, dia bersedia untuk mematuhi persyaratan keselamatan untuk menerima *reward* atau menghindari *punishment* (Yuen, et al., 2018).

Nakhoda kapal yang mampu bernavigasi saat berlayar merupakan salah satu tolak ukur *job satisfaction*. *Individual talent* yang memiliki kompetensi akan dihargai oleh perusahaan, perilaku yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan akan sulit ditemukan, sulit diganti karena dapat menambah nilai bagi perusahaan, kemampuan *individual talent* yang dikembangkan secara sistematis yang digunakan dalam aktivitas memungkinkan untuk bekerja dengan sangat baik (Schuler, 2015). Komponen kemampuan dan komponen afektif berjalan secara integrasi artinya motivasi dan minat berjalan bersama dengan kemampuan bawaan dan pengembangan sistematis. Dua operasionalisasi keunggulan yang berbeda pada kriteria utama adalah keunggulan interpersonal (yaitu berkinerja lebih baik dari pada yang lain) dan intrapersonal (yaitu berkinerja secara konsisten pada yang terbaik pribadi seseorang) (Nijs et al., 2014).

*Safety motivation* dalam diri seorang nakhoda harus mampu mengimplementasikan operasional ISM Code. *Individual talent* seorang nakhoda harus dapat menjaga pentingnya komitmen untuk menjalankan sistem keselamatan diatas kapal, memotivasi anak buah kapal untuk menerapkan prosedur keselamatan saat dinas jaga laut maupun pelabuhan. *Job satisfaction* akan didapat oleh nakhoda kapal apabila mampu bertindak untuk menjamin keberlanjutan ISM Code. Hal ini dipertegas oleh pernyataan Gratsos (1998) bahwa pengiriman barang oleh kapal yang baik adalah didukung oleh menjalankan kapal dengan aman, efisien, dan andal dan tidak mencemari lingkungan.

Berdasarkan *theory of planned behavior*, kontrol perilaku yang dirasakan bersama dengan niat perilaku, dapat digunakan secara langsung untuk memprediksi pencapaian perilaku (Ajzen, 1991). Artinya bahwa *safety motivation* akan mempengaruhi perilaku nakhoda kapal kargo di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya terhadap *job satisfaction*. Nakhoda akan mendapatkan *job satisfaction* karena mereka memiliki rasa dihargai oleh organisasi (Cheng,

2018). Nakhoda yang mempunyai *individual talent* akan memiliki niat yang kuat dan tidak mudah terpengaruh oleh orang lain untuk menjalankan aktifitas kegiatan di atas kapal khususnya mengimplementasi aturan keselamatan sesuai ISM Code. Persepsi kontrol yang dimiliki nakhoda akan mempengaruhi perilaku dalam menjalankan aturan dan prosedur keselamatan diatas kapal. Untuk mendapatkan *job satisfaction* nakhoda kapal harus mempunyai kemampuan dalam keahlian saat bernavigasi saat kapal berlayar yaitu dengan cara memperhatikan *safety motivation* dengan selalu memberikan motivasi terhadap anak buah kapal untuk menerapkan prosedur keselamatan.

# BAB 11

## *SAFETY MOTIVATION TIDAK MEMEDIASI PENGARUH INDIVIDUAL TALENT TERHADAP SAFETY PERFORMANCE*

Indikator kemampuan yang dimiliki oleh nakhoda kapal kargo menunjukkan pengetahuan, keterampilan, sikap atau kompetensi. Kemampuan nakhoda dalam keahlian bernavigasi agar keselamatan pelayaran selalu terjamin, kemampuan selalu tepat menyandarkan kapal, kemampuan dalam *maouvering ship* saat bernavigasi di alur pelayaran sempit. Jerico (2001) menjelaskan bahwa *individual talent* merupakan kemampuan yang dimiliki orang untuk memecahkan masalah dengan cerdas, menerapkan semua keterampilan, pengetahuan, pengalaman untuk kemajuan organisasi.

Jerico (2001) menyatakan bahwa salah satu indikator yang dapat membentuk *individual talent* adalah komitmen. *Individual talent* yang dimiliki oleh nakhoda selain mempunyai kemampuan juga harus mempunyai komitmen untuk terlibat dalam menjalankan sistem keselamatan yang terdapat pada *international safety management* (ISM) Code. Sesuai dengan hasil penelitian Mashi (2018) menyatakan bahwa komitmen untuk terlibat dalam hal penegakan kebijakan keselamatan dan menetapkan aturan serta prosedur keselamatan akan mengembangkan rasa efikasi diri diantara pekerja untuk menunjukkan perilaku keselamatan.

Nakhoda kapal harus mempunyai *individual talent* yang baik untuk mendukung *safety performance* saat bernavigasi selama pelayaran. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *safety motivation* sebagai variabel mediasi tidak mempunyai pengaruh antara

*individual talent* yang dimiliki oleh nakhoda kapal kargo terhadap *safety performance*. Dorongan dalam diri nakhoda untuk melakukan tindakan keselamatan di atas kapal sesuai standar keselamatan yaitu dorongan motivasi menjalankan peraturan dan prosedur keselamatan, motivasi menggunakan peralatan keselamatan, dan motivasi membantu rekan kerja tentang program keselamatan. *Safety motivation* diidentifikasi sebagai mediasi untuk hubungan *safety performance* (Shi & Zainal, 2021). *Safety motivation* mencakup pengetahuan keselamatan, dan dipergunakan sebagai mediasi untuk perilaku keselamatan (Jiang & Tetrick, 2016b; Vinodkumar & Bhasi, 2010).

*Safety motivation* memiliki hubungan positif dengan *safety compliance* dan *safety participation* karyawan (Bunner et al., 2018). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *safety motivation* sebagai variabel mediasi tidak mempunyai pengaruh antara *individual talent* terhadap *safety performance*. Artinya *safety motivation* tidak berpengaruh antara *individual talent* yang dimiliki nakhoda kargo terhadap *safety performance*. Karakter *individual talent* nakhoda kapal terbentuk saat masa pendidikan di akademi pelayaran ataupun sekolah tinggi berbasis pelayaran. Sehingga *safety motivation* untuk berperilaku mematuhi peraturan dan prosedur keselamatan di atas kapal sudah terbentuk. Dengan terbentuknya Karakter *individual talent* maka ada dan tidak adanya *safety motivation* nakhoda kapal tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *safety performance* selama bernavigasi. Selain itu kesadaran nakhoda untuk berperilaku dalam menjalankan aturan terkait prosedur keselamatan di atas kapal inilah yang dapat menjamin keselamatan pelayaran. Kesadaran untuk merawat alat-alat keselamatan seperti sekoci sebagai kesiapsiagaan kapal dalam keadaan darurat yang diimplementasikan nakhoda dengan cara membuat rencana pelatihan tanggap darurat agar apabila terjadi keadaan darurat di atas kapal dapat diatasi dengan baik.

Ditinjau dari *theory of planned behavior* bahwa kinerja suatu perilaku adalah fungsi gabungan dari niat dan kontrol perilaku yang dirasakan (Ajzen, 1991). Artinya niat dan persepsi pengendalian harus dinilai dalam kaitannya dengan perilaku dan

konteks yang ditentukan harus sama dengan yang akan terjadi pada perilaku tersebut. *Safety performance* dapat ditentukan oleh sejumlah faktor organisasi, lingkungan, manusia (Zhou et al., 2012). Dengan demikian, hasil dalam penelitian ini bahwa nakhoda kapal kargo di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya telah mempunyai tingkat kesadaran dalam melakukan dan menjalankan prosedur keselamatan sesuai aturan yang berlaku yaitu ISM Code sehingga perilaku nakhoda kapal kargo yang didapatkan dengan menjalankan aturan dan prosedur dalam tugas keselamatan agar tercapai keselamatan pelayaran. Hal ini sejalan hasil penelitian Syarifah dan Adiati (2018) bahwa *safety performance* merupakan perilaku kerja yang berhubungan dengan keselamatan pekerja dalam melakukan pekerjaannya, aspek motivasi berperilaku aman dalam bekerja memiliki pengaruh positif terhadap keselamatan kerja pada aspek partisipasi serta terdapat hubungan positif *safety motivation* terhadap kinerja karyawan diperusahaan pelayaran XYZ (Ovtaviannand et al, 2017) .



## DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.  
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2005). Attitude, Personality and Behaviour. In *Medical Teacher* (Vol. 13, Issue 4, pp. 273–279).
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142–175.
- Anderson, P. (2012). The ISM Code and Related Issues. In ... *lecture handout. Dalian Maritime University, Dalian ...*
- Andriessen, J. H. T. H. (1978). Safe behaviour and safety motivation. *Journal of Occupational Accidents*, 1(4), 363–376.
- Bailey, R., & Morley, D. (2006). Towards a model of talent development in physical education. *Sport, Education and Society*, 11(3), 211–230.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. *Wellbeing, III*, 1–28.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Dollard, M. F. (2008). How Job Demands Affect Partners' Experience of Exhaustion: Integrating Work-Family Conflict and Crossover Theory. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 901–911.
- Baldwin, A. (2005). Identification Concerns and Promises for Gifted Students of Diverse Populations. *Theory Into Practice*, 44, 105–114.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287.
- Berger, L. A., & Berger, D. R. (2004). *The talent management handbook: creating organizational excellence by identifying, developing, and promoting your best people.*

- Bergheim, K. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and safety perceptions in the maritime industry. *Safety Science*, 74, 27–36.
- Bhattacharya, Y. (2015). Employee engagement as a predictor of seafarer retention: A study among Indian officers. In *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. Elsevier.
- Bjerkkan, A. (2010). Health, environment, safety culture and climate - Analysing the relationships to occupational accidents. *Journal of Risk Research - J RISK RES*, 13, 445–477.
- Boamah, S. A., Read, E. A., & Spence Laschinger, H. K. (2017). Factors influencing new graduate nurse burnout development, job satisfaction and patient care quality: a time-lagged study. *Journal of Advanced Nursing*, 73(5), 1182–1195. <https://doi.org/10.1111/jan.13215>
- Borman. (1993). Industrial And Organizational Psychology. In Weiner (Ed.), *Simultaneously in Canada* (12th ed., Vol. 12). Simultaneously in Canada.
- Brown, S. (2005). *Assumptions Underlying the Identification of Gifted and Talented Students*, *Gifted Child Quarterly*. 1.
- Bunner, J., Prem, R., & Korunka, C. (2018). How work intensification relates to organization-level safety performance: The mediating roles of safety climate, safety motivation, and safety knowledge. *Frontiers in Psychology*, 9(DEC), 1–13.
- C.L. Cooper, P. J. D. and M. P. O. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. Sage Publications.
- Cahill, D. (1990). Thermal conductivity measurement from 30 to 750 K: the 3omega method. *Review of Scientific Instruments*, 61, 802–808.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 2).

- Cascio, W., & Luthans, F. (2013). Reflections on the Metamorphosis at Robben Island: The Role of Institutional Work and Positive Psychological Capital. *Journal of Management Inquiry*, 23, 51–67.
- Celik, M. (2009). Designing of integrated quality and safety management system (IQSMS) for shipping operations. *Safety Science*, 47, 569–577.
- Chen, C.-F., & Chen, S.-C. (2014). Measuring the effects of Safety Management System practices, morality leadership and self-efficacy on pilots' safety behaviors: Safety motivation as a mediator. *Safety Science*, 62, 376–385.
- Cheng, J. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85.
- Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: ameta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of applied psychology*. 94(5), 1103.
- CIPD & Omni RMS. (2020). Resourcing and talent planning. *Cipd*, October, 1–42. [http://www.cipd.co.uk/binaries/5874 RTP SR \(WEB\).pdf](http://www.cipd.co.uk/binaries/5874 RTP SR (WEB).pdf)
- Clarke, S., & Ward, K. (2006). The Role of Leader Influence Tactics and Safety Climate in Engaging Employees' Safety Participation. *Risk Analysis: An Official Publication of the Society for Risk Analysis*, 26, 1175–1185.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Cox, S., & Cheyne, A. (2000). Assessing safety culture in offshore environments. *Safety Science*, 34, 111–129.
- Crain, D. W. (2009). Only the right people are strategic assets of the firm. *Strategy and Leadership*, 37(6), 33–38.

- Cruz, D. (2005). *Florida State University Libraries Affecting Academic Success Among*.
- Darbra, R.-M., & Casal, J. (2004). Historical Analysis of Accidents in Seaports. *Safety Science*, 42, 85-98.
- Deci, E., & Ryan, R. (2008). Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health. *Canadian Psychology-Psychologie Canadienne - CAN PSYCHOL-PSYCHOL CAN*, 49.
- Dhammika, K., Fais, B., Ahmad, Dr, M., Thi, L., & Thi, L.-S. (2013). Transactional, Transformational, Union and Organizational Commitment: An Examination of the Effect Flaws. *International Journal of Business and Social Science*, 4, 103-111.
- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 272-285.
- Dwiv, Y. K., Rana, N. P., Slade, E. L., Shareef, M. A., Clement, M., Simintiras, A. C., & Lal, B. (2018). *Emerging Markets from a Multidisciplinary Perspective: Challenges, Opportunities and Research Agenda*.
- Eaton, A.D. & Franson, M. A. H. (2005). *Standard Methods for the Examination of Water and Wastewater*. American Public Health Association, American Water Works Association, Water Environment Federation, Washington, Denver, Alexandria.
- Ericsson, K., Krampe, R., & Tesch-Roemer, C. (1993). The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance. *Psychological Review*, 100, 363-406.
- Fei, J., & Lu, J. (2015). Analysis of students' perceptions of seafaring career in China based on artificial neural network and genetic programming. *Maritime Policy and Management*, 42(2), 111-126.
- Feldhusen, J. F. (1994). Talent Identification and Development in Education (TIDE). *Gifted Education International*, 10(1), 10-15.

- Fenstad, J., Dahl, Ø., & Kongsvik, T. (2016). Shipboard safety: exploring organizational and regulatory factors. *Maritime Policy and Management*, 43(5), 552-568.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behaviour: An introduction to theory and research* (Vol. 27).
- Flin, R. (2003). "Danger-men at work": Management influence on safety. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, 13(4), 261-268.
- Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., & Bryden, R. (2000). Measuring safety climate: Identifying the common features. *Safety Science*, 34(1-3), 177-192.
- Gagné, F. (2004). Transforming gifts into talents: The DMGT as a developmental theory. *High Ability Studies*, 15(2), 119-147.
- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of "talent" in the world of work? *Human Resource Management Review*, 23(4), 290-300.
- Gao, R. (2016). Multilevel safety climate and safety performance in the construction industry: Development and validation of a top-down mechanism. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(11).
- Gladwell, M. (2009). Outliers ... The Story of Success. *Nursing Administration Quarterly*, 33(3), 274.
- Grech, M. R., Horberry, T., & Smith, A. (2002). Human Error in Maritime Operations: Analyses of Accident Reports Using the Leximancer Tool. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 46(19), 1718-1721.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health*

*Psychology*, 5(3), 347–358.

- Griffin, M., & Hu, X. (2013). How leaders differentially motivate safety compliance and safety participation: The role of monitoring, inspiring, and learning. *Safety Science*, 60, 196–202.
- Hansen, H. L., Nielsen, D., & Frydenberg, M. (2002). Occupational accidents aboard merchant ships. *Occupational and Environmental Medicine*, 59, 85–91.
- Hedlund, A., Gummesson, K., Rydell, A., & Andersson, I. M. (2016). Safety motivation at work: Evaluation of changes from six interventions. *Safety Science*, 82, 155–163.
- Herzberg, F. (1968). *One more time: how do you motivate employees?* Harvard Business Review.
- Herzberg, F. (1974). Motivation Hygiene Profiles. In *Frederick*.
- Hetherington, C., Flin, R., & Mearns, K. (2006). Safety in shipping: The human element. *Journal of Safety Research*, 37(4), 401–411.
- Hockey, G. R. J., Healey, A., Crawshaw, M., Wastell, D. G., & Sauer, J. (2003). Cognitive demands of collision avoidance in simulated ship control. *Human Factors*, 45(2), 252–265.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, Harper and Row. New York.
- Howe, M. J. A., Davidson, J. W., & Sloboda, J. A. (1998). Innate talents: Reality or myth? *Behavioral and Brain Sciences*, 21(3), 399–442.
- Hu, S., Xu, L., Xi, Y., Xuan, S., & Guo, Y. (2013). Cloud Model Based Ranking Evaluation of Safety Management for Shipping Company. *China Safety Science Journal*.
- Iles, P., Chuai, X., & Preece, D. (2010). Talent Management and HRM in Multinational companies in Beijing: Definitions, differences and drivers. *Journal of World Business*, 45(2), 179–189.

- IMO. (2010). *ISM code, international safety management code and guidelines on implementation of the ISM code*. IMO Publishing.
- Janicak, C. . (2010). *Safety Metrics: Tools and techniques for measuring safety performance*. Plymouth: Government Institutes.
- Jerico. (2008). *Gestion Del Talento* (J. Dominguez (Ed.)).
- Jiang, L., & Tetrick, L. E. (2016a). Mapping the nomological network of employee self-determined safety motivation: A preliminary measure in China. *Accident Analysis and Prevention, 94*, 1-7.
- Jiang, L., & Tetrick, L. E. (2016b). Mapping the nomological network of employee self-determined safety motivation: A preliminary measure in China. *Accident Analysis and Prevention, 94*, 1-7.
- Jimenez, C., Kasper, K., Rivera, J., Talone, A. B., & Jentsch, F. (2015). Crew Resource Management (CRM): What aviation can learn from the application of CRM in other domains. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society, 2015-Janua(2004)*, 946-950.
- Judge, T., Thoresen, C., Bono, J., & Patton, G. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship. *Psychological Bulletin, 127*, 376-407.
- Kahveci, E., Lane, T., & Sampson, H. (2000). Transnational Seafarer Communities. In *Seafarers International Research Centre (SIRC)* (Issue January 2000).
- Keffane, S. (2014). Communication's Role in Safety Management and Performance for the Road Safety Practices. *Jordan Journal of Civil Engineering, 9*.
- Kelly, S. W. O'Leary- and Flores, B. E. (2002) "The Integration of Manufacturing and Marketing/Sales Decisions: Impact on Organizational Performance," *Journal of Operations Management, Vol. 20, No. 3, 2002, pp. 221-240.* [http://dx.doi.org/10.1016/S0272-6963\(02\)00005-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00005-0)

- Kopacz, Z., Morgas, W., & Urbanski, J. (2001). The Maritime Safety System, its Main Components and Elements. *The Journal of Navigation*, 54, 199–211.
- Kvalheim, S. A., & Dahl, Ø. (2016). Safety compliance and safety climate: A repeated cross-sectional study in the oil and gas industry. *Journal of Safety Research*, 59, 33–41.
- Langard, B., Morel, G., & Chauvin, C. (2013). Safety Culture and Operational Safety Management In Maritime Transportation. *Safety*, October 2015.
- Laurent, J., Chmiel, N., & Hansez, I. (2020). Personality and safety citizenship: the role of safety motivation and safety knowledge. *Heliyon*, 6(1).
- Li, W. (2015). Performance assessment system of health, safety and environment based on experts' weights and fuzzy comprehensive evaluation. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 35, 95–103.
- Liang, W. (2011). *Sailing on a Neoliberal Sea: Multinational Seafarers on Container Ships*. July, 1–7.
- Lo Iacono, J., Weaven, S. K., & Griffin, D. (2016). Examination into the effects of job satisfaction on salesperson deviance: The moderating role of customer orientation. *Journal of Business Economics and Management*, 17(2), 173–186.
- Locke, E. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 31.
- Locke, E., & Latham, G. (1991). A Theory of Goal Setting & Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16.
- Lubinski, D., & Benbow, C. P. (2000). States of excellence. *American Psychologist*, 55(1), 137–150.
- Luthans. (2009). Organizational Behavior. In *Hospital Administration*.
- Lützhöft, M. H., & Dekker, S. W. A. (2002). On your watch: Automation on the bridge. *Journal of Navigation*, 55(1), 83–96.



- Maclachlan, M., & Behavior, H. (2017). Maritime Psychology. In *Maritime Psychology*.
- Major, J., & Deary, I. (2012). Comparing models of intelligence in Project TALENT: The VPR model fits better than the CHC and extended Gf-Gc models. *Intelligence, 40*, 543–559.
- Martínez-Córcoles, M., Gracia, F., Tomás, I., Peiro, J., & Schöbel, M. (2013). Empowering team leadership and safety performance in nuclear power plants: A multilevel approach. *Safety Science, 51*, 293–301.
- Martínez-Córcoles, M., Schöbel, M., Gracia, F., Tomás, I., & Peiro, J. (2012). Linking empowering leadership to safety participation in nuclear power plants: A structural equation model. *Journal of Safety Research, 43*, 215–221.
- Martins, L., Eddleston, K., & Veiga, J. (2002). Moderators of the Relationship Between Work-Family Conflict and Career Satisfaction. *Academy of Management Journal, 45*, 399–409.
- McGuire, J. (1995). *What works: Reducing reoffending: Guidelines from research and practice*. John Wiley & Sons.
- Mearns, K., Whitaker, S. M., & Flin, R. (2003). Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Safety Science, 41*(8), 641–680.
- Meier, L., & Spector, P. (2015). *Job Satisfaction*.
- Merlevede, P. (2014). *Talent Management : A Focus on Excellence Talent Management : A Focus on Excellence*.
- Meyers, M. C., & van Woerkom, M. (2014). The influence of underlying philosophies on talent management: Theory, implications for practice, and research agenda. *Journal of World Business, 49*(2), 192–203.
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Dries, N. (2013). Talent - Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. *Human Resource Management Review, 23*(4), 305–321.

- Milgram, R. M., & Hong, E. (1999). Multipotential abilities and vocational interests in gifted adolescents: Fact or fiction? *International Journal of Psychology*, 34(2), 81–93.
- Mindykowski, J. (2017). Towards safety improvement: implementation and assessment of new standards of competence for Electro-Technical Officers on ships. *Maritime Policy and Management*, 44(3), 336–357.
- Morris, S. S., & Stiles, P. (2012). *Six Principles of Effective Global Talent Management* *Lev e r a g i n g y o u r t a l e n t : t a l e n t m a n a g e m e n t* Six Principles of Effective Global Talent Management The Leading Question. 53(2).
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946–953.
- Nielsen, M., Mearns, K., Matthiesen, S., & Eid, J. (2011). Using the Job Demands-Resources model to investigate risk perception, safety climate and job satisfaction in safety critical organizations. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52, 465–475.
- Nijs, S., Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & Sels, L. (2014). A multidisciplinary review into the definition, operationalization, and measurement of talent. 7, 219–232.
- Nijs, S., Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & Sels, L. (2014). A multidisciplinary review into the definition, operationalization, and measurement of talent. *Journal of World Business*, 49(2), 180–191.
- Nor Liyana, M. B., & Mansor, A. T. (2009). *A Preliminary Study on Occupational Stress and Job Satisfaction among Male Navy Personnel at a Naval Base in Lumut, Malaysia* Nor Liyana MOHD BOKTI\* • Mansor ABU TALIB\*\*. 2(May).
- Nurhasanah, N., Joni, A., & Shabrina, N. (2015). *Persepsi crew dan manajemen dalam penerapan ISM Code bagi keselamatan pelayaran dan perlindungan lingkungan laut*. unisbank.ac.id.

- O'Neil, W. A. (2003). The human element in shipping. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 2(2), 95–97.
- Oltedal, H. A., & Engen, O. A. (2009). Local management and its impact on safety culture and safety within Norwegian shipping. *Safety, Reliability and Risk Analysis: Theory, Methods and Applications - Proceedings of the Joint ESREL and SRA-Europe Conference*, 2(June 2014), 1423–1430.
- Pantouvakis, A. (2017). Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. *Total Quality Management and Business Excellence*, 28(9), 959–973.
- Pantouvakis, A., & Karakasnaki, M. (2017). Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. *Total Quality Management and Business Excellence*, 28(9–10), 959–973.
- Pantouvakis, A., & Karakasnaki, M. (2018). The human talent and its role in ISM Code effectiveness and competitiveness in the shipping industry. *Maritime Policy and Management*, 45(5), 649–664.
- Papachristou, A., Stantchev, D., & Theotokas, I. (2015). The role of communication to the retention of seafarers in the profession. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 14(1), 159–176.
- Parker, A. W., Hubinger, L. M., Green, S., Ba, L. S., Bhms, R. B., & Env, M. C. (2002). *Survey of health stress and Fatigue of Austrlian seafarers* (Issue 1).
- Pella, A. & A. I. (2011). *Management, Talent*. PT. Gramedia Pustaka Utama. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Pella A.D & Inayati A. (2011). *Management, Talent*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Periathiruvadi, S., & Rinn, A. N. (2012). Technology in gifted education: A review of best practices and empirical research. *Journal of Research on Technology in Education*, 45(2), 153–169.

- Pfeiffer, S. (2009). The Gifted: Clinical Challenges for Child Psychiatry. *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*, 48, 787-790.
- Pillay, M., Borys, D., Else, D., & Tuck, M. (2010). *Safety Culture and Resilience Engineering: Theory and Application in Improving Gold Mining safety*.
- Preckel, F., & Thiemann, H. (2003). Online versus paper-pencil-version of a high potential intelligence test. *Swiss Journal of Psychology - Swiss J Psychology*, 62, 131-138.
- Price, J.L. & Mueller, C. W. (1986). *Absenteeism and Turnover among Hospital Employees*. JAI Press, Greenwich.
- Privette, G. (1983). Peak experience, peak performance, and flow: A comparative analysis of positive human experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(6), 1361-1368.
- Progoulaki, M., & Theotokas, I. (2016). Managing culturally diverse maritime human resources as a shipping company's core competency. *Maritime Policy and Management*, 43(7), 860-873.
- Raby, M., & McCallum, M. C. (1997). Procedures for investigating and reporting fatigue contributing to marine casualties. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952., 1, 988-992.
- Rea, D. (1999). Optimal Motivation for Talent Development. *Journal for the Education of the Gifted*, 23.
- Reason, J. (1997). *Managing the Risks of Organizational Accidents* (1st ed.). Ashgate.
- Renzulli, J. . (2010). Pedagogy to Total Talent Development for All Students. *Theory Into Practice*, 5841(April 2012), 37-41.
- Robinson, A., & Clinkenbeard, P. (1998). Giftedness: An Exceptionality Examined. *Annual Review of Psychology*, 49, 117-139.
- Roos, H. W. H. ; D. P. ; N. (1980). *Industrial accident prevention : a safety management approach* (5th ed.). New York [u.a.] :

McGraw-Hill.

- Ross, J., Smedley, J., Dick, F., & Sadhra, S. (2008). Oxford handbook of occupational health. *Public Health*, 122, 1458.
- Ruban, L. (2005). Identification and Assessment of Gifted Students With Learning Disabilities. *Theory Into Practice - THEORY PRACT*, 44, 115-124.
- Salas, E., Burke, C. S., Bowers, C. A., & Wilson, K. A. (2001). Team training in the skies: Does crew resource management (CRM) training work? *Human Factors*, 43(4), 641-674.
- Sánchez-Beaskoetxea, J., & Coca García, C. (2015). Media image of seafarers in the Spanish printed press. *Maritime Policy and Management*, 42(2), 97-110.
- Schuler, R. S. (2015). The 5-C Framework for Managing Talent " The author wishes to acknowledge the support and input of many individuals including. *Organizational Dynamics*, 50(848), 445-4827.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *The American Psychologist*, 55, 5-14.
- Smither, R. D. (1994). *The Psychology of Work and Human Performance*, Harper Collins College Publishers, New York. Harper Collins College Publishers, New York.
- Spector, P. E. (2009). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*.
- Suzie, T.M., dan B. (2021). Analysis of the implementation of the international safety management code using motivation theory: the seafarer;s views. *Int Marit Healt*, 3, 172-178.
- Svein, K. (2005). MaritimeTransportation Safety Management and Risk Analysis. In *JElsevier Butterworth-Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 30 Corporate Drive, Burlington, MA 01803* (Vol. 1).
- Swailles, S., Downs, Y., & Orr, K. (2014). Conceptualising inclusive

- talent management: potential, possibilities and practicalities. *Human Resource Development International*, 17(5), 529–544.
- Talley, W. K. (2010). *The safety of sea transport : determinants of crew injuries* *The safety of sea transport : determinants of crew injuries* \*. April 2015, 37–41.
- Tansley, C. (2011). What do we mean by the term “talent” in talent management? *Industrial and Commercial Training*, 43(5), 266–274.
- Thai, V. (2008). Service quality in maritime transport: Conceptual model and empirical evidence. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20, 493–518.
- Thai, V. V., & Latta, T. (2010). Employment brand strategy for the shortage of seafarers. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 2(4), 411–428.
- Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013). A review of talent management: “infancy or adolescence?” *International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1744–1761.
- Tong, R., & Xiaoyi, Y. (2019). Dual process management of coal miners’ unsafe behaviour in the Chinese context: Evidence from a meta-analysis and inspired by the JD-R model. *Resources Policy*, 62.
- Tong, X. (2017). *Essays on safety and security issues in shipping and transport logistics*. theses.lib.polyu.edu.hk.
- Tunidau, J., & Thai, V. V. (2010). Critical factors for successful implementation of the ISM Code in some Pacific Islands states. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 9(1), 63–80.
- Tzannatos, E., & Kokotos, D. (2009). Analysis of accidents in Greek shipping during the pre- and post-ISM period. *Marine Policy*, 33(4), 679–684.
- Uğurlu, Ö., Kum, S., & Aydoğdu, Y. V. (2017). Analysis of occupational accidents encountered by deck cadets in maritime transportation. *Maritime Policy and Management*,

44(3), 304–322.

- UNCTAD. (2017). *Developments in international seaborne trade*.
- Undang undang Pelayaran No 17 Tahun 2008*. (2008).
- Ungureanu, C. C. (2014). Intercultural Education, a Response to Contemporary Multilingual Societies and a New Challenge for Maritime Education and Training (MET) Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 4260–4263.
- Vallerand, R., Blanchard, C., Mageau, G., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les Passions De L'ame: On Obsessive and Harmonious Passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 756–767.
- VanSteen, J. (1996). *Safety Performance Measurement*. Warwickshire: The Institution of Chemical Engineers.
- Vinodkumar, M. N., & Bhasi, M. (2010). Safety management practices and safety behaviour: Assessing the mediating role of safety knowledge and motivation. *Accident Analysis and Prevention*, 42(6), 2082–2093.
- Xia, N., Zou, P. X. W., Liu, X., Wang, X., & Zhu, R. (2018). A hybrid BN-HFACS model for predicting safety performance in construction projects. *Safety Science*.
- Yoon, J., Lee, H. Y., & Dinwoodie, J. (2015). Competitiveness of container terminal operating companies in South Korea and the industry-university-government network. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 80, 1–14.
- Yuen, K. F. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1–12.
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110(April 2017), 1–12.

- Yuen, K. F., Wang, X., Wong, Y. D., & Zhou, Q. (2018). The effect of sustainable shipping practices on shippers' loyalty: The mediating role of perceived value, trust and transaction cost. *Part E: Logistics and Transportation*
- Zhou, L., Wang, M., Chen, G., & Shi, J. (2012). Supervisors' upward exchange relationships and subordinate outcomes: Testing the multilevel mediation role of empowerment. *Journal of Applied Psychology, 97*(3), 668–680.
- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology, 65*(1), 96–102.
- Zohar, D. (2000). A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 587–596.



## TENTANG PENULIS



### **Mudiyanto, S.AB., M.M.**

Penulis lahir di Surabaya 06 September 1979, Dosen Tetap Fakultas Vokasi Pelayaran Universitas Hang Tuah, NIDN 0706097903. Lulus D3 Program Studi Nautika Universitas Hang Tuah 2001. Lulus S1 Ilmu Administrasi Niaga dari Universitas Hang Tuah 2010. Studi S2 Ilmu Manajemen di STIESIA Surabaya lulus 2015. Menyelesaikan *Certificate Of Competency* Ahli Nautika Tingkat II (ANT-II) pada tahun 2012 di PIP Semarang. Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Sekolah Tinggi Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.



### **Prof. Dr. Budiyanto, M.S.**

Penulis adalah Guru Besar Ilmu Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya sejak tahun 2007. Penulis menyelesaikan Pendidikan S2 bidang Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang (1982), Pendidikan bidang Ilmu Manajemen di Fakultas Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya (1991), dan Pendidikan Doktor (S3) Ilmu Ekonomi konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Fakultas Pascasarjana Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (1997). Sebagai dosen tetap yang dipekerjakan pada STIESIA Surabaya, selain mengajar mata kuliah Matematika Ekonomi, Statiska, Ekonometrika, dan Metode Penelitian untuk mahasiswa S1, juga mengajar mata kuliah Statistika Lanjutan dan Metodologi Penelitian Lanjutan mahasiswa Program Magister (S2) dan mahasiswa Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen. Buku yang sudah ditulis adalah “Matematika Ekonomi dan Statistika Deskriptif”, “Manajemen Peningkatan Kinerja

Perawat”, Membangun Kinerja Pemasaran Melalui *Iconic Ethmical Product*”, dan “Manajemen Peningkatan Kewirausahaan mahasiswa”. Jabatan yang pernah dipegang: Ketua program Studi S1 Manajemen (1985 - 1993), Wakil Ketua I Bidang Akademik (1994 - 2002), Ketua STIESIA (2003 - 2011), dan Ketua Program Studi Doktor (S3) Ilmu Manajemen STIESIA Surabaya hingga sekarang.



**Dr. Djawoto, S.E., M.M.**

Penulis adalah Dosen Tetap pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya sejak tahun 1992. Penulis menyelesaikan Pendidikan S2 bidang Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya (1997), Pendidikan bidang Ilmu Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya (1988), dan Pendidikan Doktor (S3) Ilmu Ekonomi di Universitas Brawijaya Malang (2015). Sebagai dosen tetap pada STIESIA Surabaya, selain mengajar mata kuliah Pemasaran Strategik, Manajemen Strategik untuk mahasiswa S1 dan S2, juga mengajar mata kuliah Pemasaran Strategik dan Isu-Isu Global untuk mahasiswa Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen. Jabatan yang pernah dipegang Sekretaris Prodi S1 Manajemen (1998 - 2001), Pembantu Ketua III Bidang Kemahasiswaan selama 2 Periode (2002 - 2010), dan Ketua Prodi S2 Manajemen (2016 - sekarang).



**Dr. Nur Laily, M.Si.**

Lahir di Nganjuk 14 Desember 1962. Penulis menempuh pendidikan S1 pada Fakultas Ekonomi program studi Manajemen di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta lulus pada tahun 1985. Pendidikan S2 pada Program Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas

Airlangga Surabaya dilanjutkan Pendidikan S3 Pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya. Pendidikann S2 dan S3 mendapat Beasiswa BPPS. Penulis adalah dosen Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya. Penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian dan di publikasikan pada jurnal Nasional Terakreditasi (Sinta) dan Jurnal Internasional Bereputasi (Scopus). Buku yang pernah ditulis Manajemen Sumber Daya Manusia (Tim Mitra Bestari) Tahun 2005. Buku Teori Ekonomi (Graha Ilmu) Tahun 2012. Buku Efikasi Diri Dan Perilaku Inovasi (Indomedia Pustaka) Tahun 2018. Book Chapter Pengembangan Sumber Daya Manusia (Eureka Media Aksara) tahun 2023. Book Chapter Perilaku Organisasi (Eureka Media Aksara) Tahun 2023. Sebagai salah satu penulis dalam buku ini, saya berharap besar semoga buku ini memiliki manfaat yang besar khususnya untuk para mahasiswa dan rekan akademisi yang menggeluti bidang Ilmu Manajemen.



REPUBLIK INDONESIA  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

## SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202396851, 19 Oktober 2023

**Pencipta**  
Nama : **Mudiyanto, Budiyanto dkk**  
Alamat : Penjarangan Sari, RT 003 RW 002, Kel./ Desa Penjarangan Sari, Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya, Jawa Timur, 60297, Rungkut, Surabaya, Jawa Timur, 60297

Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**  
Nama : **Mudiyanto, Budiyanto dkk**  
Alamat : Penjarangan Sari, RT 003 RW 002, Kel./ Desa Penjarangan Sari, Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya, Jawa Timur, 60297, Rungkut, Surabaya, Jawa Timur, 60297

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**  
Judul Ciptaan : **Monograf Kinerja Keselamatan Nahkoda Kapal Niaga**  
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 12 Oktober 2023, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000529806

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak Cipta terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri



Anggoro Dasananto  
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.