

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, penelitian ini merumuskan kesimpulan secara analitis yang dibagi ke dalam dua perspektif, yakni kesimpulan empiris dan kesimpulan teoretis:

5.1.1 Kesimpulan Empiris

1. Stres Kerja menurunkan Kinerja Karyawan: Tekanan psikologis yang bersumber dari isolasi laut, *cyber-separation distress*, dan tingginya tuntutan operasional terbukti secara empiris mendegradasi performa pelaut. Pengelolaan stres yang buruk secara langsung merusak fokus kognitif dan stabilitas emosi, yang berpotensi memicu kelalaian navigasi.
2. Beban Kerja menurunkan Kinerja Karyawan: Beban operasional yang bersifat *excessive* (berlebih) seperti rutinitas bongkar muat dengan target waktu ketat dan jam jaga (*watchkeeping*) yang memotong waktu tidur terbukti menguras ketahanan fisik pelaut. Kelelahan (*fatigue*) ini secara linear menurunkan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan dan kualitas teknis pekerjaan.
3. Rotasi Kerja meningkatkan Kinerja Karyawan: Pelaksanaan jadwal rotasi kru yang pasti, adil, dan tepat waktu terbukti krusial dalam memulihkan energi (*recovery*) pelaut. Kepastian kepulangan (*sign-off*) secara efektif mengeliminasi kejenuhan dan mengembalikan tingkat kewaspadaan situasional kru ke titik optimal.
4. Peran Ganda (*Bifurkasi*) Budaya Organisasi:
 - a. Sebagai Penyangga (*Buffering Effect*): Budaya organisasi yang kuat (berbasis kekeluargaan, solidaritas tim, dan komunikasi vertikal yang terbuka) terbukti secara signifikan mampu menahan dan memperlemah dampak destruktif dari tingginya stres kerja dan beban kerja fisik. Iklim ini mencegah kelelahan individu berubah menjadi kegagalan sistemik.
 - b. Sebagai Penguat (*Amplifying Effect*): Di sisi lain, budaya organisasi terbukti memperkuat dampak positif dari rotasi kerja. Kepastian administratif rotasi yang

dijalankan di dalam ekosistem perusahaan yang menjunjung tinggi apresiasi dan keselamatan akan menciptakan lonjakan dedikasi dan kelincahan kerja yang eksponensial.

5.1.2 Kesimpulan Teoritis

Penelitian ini memperkuat dan memperluas kerangka kerja *Job Demands-Resources* (JD-R) *Model* dalam konteks industri maritim (*high-reliability organizations*). Stres dan Beban Kerja terkonfirmasi secara absolut sebagai *Job Demands* yang menguras energi. Sebaliknya, Rotasi Kerja berkedudukan sebagai *Job Resources* fungsional. Kebaruan teoretis dari studi ini terletak pada penempatan Budaya Organisasi sebagai *Organizational Resources* yang bersifat dinamis: mampu menjadi perisai defensif saat kondisi krisis (menghadapi *demands*), sekaligus menjadi akselerator motivasional saat kondisi stabil (merespons *resources* lain).

1. Stres Kerja (X1) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Semakin eskalatif tekanan psikologis dan ketegangan emosional yang dialami oleh awak kapal akibat isolasi spasial dan tuntutan navigasi, maka akan semakin merosot tingkat produktivitas dan kepatuhan operasional mereka di atas kapal.
2. Beban Kerja (X2) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Tuntutan fisik operasional yang berlebihan, seperti rutinitas bongkar muat dan sistem jaga (*watchkeeping*) yang memotong waktu istirahat, terbukti secara langsung menguras energi pelaut dan memicu kelelahan (*fatigue*) yang mendegradasi kualitas kinerja.
3. Rotasi Kerja (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Implementasi jadwal pergantian awak yang adil, transparan, dan tepat waktu terbukti bertindak sebagai sumber daya pemulihan (*recovery*) yang secara instan mengembalikan fokus, moral, dan dedikasi teknis pelaut ke titik optimal.
4. Budaya Organisasi (Z) secara signifikan memoderasi (memperlemah) pengaruh negatif Stres Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Budaya organisasi yang mengedepankan kekeluargaan dan dukungan sosial bertindak sebagai sabuk pengaman (*buffering effect*) yang mampu meredam dan menetralkan daya rusak dari tingginya tekanan stres, sehingga kinerja pelaut tidak anjlok secara drastis.
5. Budaya Organisasi (Z) secara signifikan memoderasi (memperlemah) pengaruh negatif Beban Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Tradisi gotong royong

dan iklim kapal yang kolaboratif terbukti menjadi perisai psikologis yang mampu menahan laju penurunan performa meskipun pelaut sedang dihadapkan pada tuntutan beban fisik yang menguras tenaga.

6. Budaya Organisasi (Z) secara signifikan memoderasi (memperkuat) pengaruh positif Rotasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sistem nilai organisasi beroperasi sebagai mesin akselerator (*amplifying effect*). Kepastian administratif dari ketepatan waktu rotasi akan menghasilkan lonjakan dedikasi dan kinerja yang jauh lebih eksponensial apabila diimplementasikan dalam ekosistem kapal yang menjunjung tinggi kebersamaan dan komunikasi yang humanis.

5.2 Implikasi Manajerial

Merujuk pada temuan bahwa kinerja keselamatan pelaut PT Pelayaran Korindo sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara tekanan operasional dan dukungan keorganisasian, penelitian ini merekomendasikan serangkaian implikasi praktis yang konkret:

1. Implementasi Program Fatigue Management System: Perusahaan perlu menata ulang rasio pengawakan kapal (safe manning) untuk mencegah penugasan ganda. Harus ada kebijakan rigid yang menjamin hak tidur pelaut sesuai standar Maritime Labour Convention (MLC), khususnya pasca-melewati cuaca buruk atau setelah proses bongkar muat kargo yang masif.
2. Digitalisasi dan Transparansi Tata Kelola Rotasi: Untuk mencegah fenomena overstay (keterlambatan kepulangan), manajemen darat (crewing department) harus mengintegrasikan sistem rotasi digital yang transparan. Hal ini bertujuan agar pelaut mendapatkan kepastian tanggal sign-off dan informasi kedatangan kru pengganti (reliever) secara real-time, yang terbukti krusial untuk menjaga moral kerja.
3. Transformasi menuju Just Culture dan Kepemimpinan Suportif: Manajemen perlu mengubah paradigma dari blame culture (budaya menyalahkan saat terjadi human error) menuju Just Culture (budaya berkeadilan berbasis evaluasi sistem). Selain itu, diperlukan pelatihan soft-skills kepemimpinan bagi Perwira Kapal (Nakhoda dan Chief Engineer) agar mampu memberikan dukungan emosional dan menciptakan kohesi sosial yang guyub di atas armada.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasi hasil:

1. Desain Penelitian *Cross-Sectional*: Pengambilan data dilakukan pada satu titik waktu, sehingga belum mampu memotret fluktuasi tingkat kelelahan (*fatigue*) dan stres pelaut yang sifatnya sangat dinamis (dapat berubah drastis akibat faktor harian seperti cuaca atau rute pelayaran).
2. Potensi Bias Laporan Mandiri (*Self-Reported Bias*): Penggunaan kuesioner pada populasi yang bekerja dalam struktur hierarki militeristik (kapal) rentan memicu keengganan responden untuk menjawab secara jujur terkait tekanan kerja, demi alasan keamanan posisi mereka.
3. Ruang Lingkup Objek Penelitian: Penelitian ini hanya berfokus pada satu entitas korporasi (PT Pelayaran Korindo), sehingga karakteristik budaya organisasinya mungkin tidak sepenuhnya merepresentasikan iklim industri pelayaran niaga secara global.

5.4 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berpijak pada keterbatasan di atas, riset berperilaku maritim di masa mendatang disarankan untuk:

1. Menggunakan Desain Longitudinal: Mengukur variabel stres dan beban kerja pada beberapa fase (awal *sign-on*, pertengahan kontrak, dan menjelang *sign-off*) untuk melihat kurva kelelahan pelaut secara lebih akurat.
2. Mengadopsi Pendekatan *Mixed-Methods*: Menggabungkan kuesioner kuantitatif dengan wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada perwira kapal untuk menggali mekanisme *coping stress* secara kualitatif, guna menghindari bias kuesioner.
3. Ekspansi Variabel Independen: Mengintegrasikan variabel-variabel kontemporer lain yang sangat memengaruhi kinerja operasional pelaut, seperti Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi Finansial, atau Kesiapan Teknologi (*Technostress* akibat otomatisasi kapal).

4. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan model dengan melakukan analisis komparatif atau memasukkan variabel klusterisasi jenis armada (Tanker, General Cargo, Bulk Carrier) dan pembagian wilayah geografis pelayaran (jalur padat trafik vs laut terbuka) sebagai variabel bebas atau variabel kontrol. Selain itu, aspek eksternal seperti tingkat kompensasi dan standar gaji industri pelayaran perlu diintegrasikan guna memotret dinamika kinerja pelaut secara lebih holistik dan komprehensif.