

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



MAKALAH

**ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA
MENUNJANG KINERJA CREW**

Oleh :

SAIFUL SAHBUDIN
NIS. 02706 / N-I

PROGRAM PENDIDIKAN DIKLAT PELAUT - 1

JAKARTA

2022



KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN
PROGRAM DIKLAT PELAUT
JAKARTA



PENGAJUAN SINOPSIS MAKALAH

NAMA : SAIFUL SAHBUDIN
NIS : 02706 / N - I
Bidang Keahlian : ANT - I
Program Diklat : DIKLAT PELAUT - I

Mengajukan Sinopsis Makalah Sebagai Berikut

- A. Judul : " ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA MENUNJANG KINERJA CREW "
- B. Masalah Pokok : Model Kepemimpinan Nakhoda diatas kapal mempengaruhi kinerja crew dalam hal rendahnya efektifitas dan efisiensi operasional kapal, Rendahnya kualitas Kepemimpinan Nakhoda dapat mengakibatkan lingkungan kerja diatas kapal yang kurang kondusif.
- C. Pendekatan Pemecahan Masalah : Memberikan pelatihan kepada setiap Nakhoda dan setiap calon Nakhoda tentang kepemimpinan. Menerapkan beberapa variabel yang saling mempengaruhi sehingga penurunan nilai variabel tertentu yang sangat mempengaruhi pencapaian variabel lain. Adapun Variabel tersebut adalah, 1. Variabel Apresiasi / Penghargaan atas Prestasi kerja. 2. Variabel Punishment/Hukuman yang bijaksana. 3. Variabel keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Jakarta, 08 Agustus 2022

Menyetujui :

Pembimbing I

Dr. LARSEN BARASA, SE, MMT
NIP : 19720415 199803 1 002

Pembimbing II

MEILINASARI NURHASANA, S.Si.T
NIP : 19810503 200212 2 001

Peserta Diklat Pelaut (DP-I)

SAIFUL SAHBUDIN
NIS : 02706 / N - I

Ka. Div. Pengembangan Usaha











DR. ALI MUKTAR SITOMPUL, MT
Penata Tk.I (III/d)
NIP. 19730331 200604 1 001

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN
DIVISI PENGEMBANGAN USAHA
PROGRAM DIKLAT PELAUT - I

JUDUL MAKALAH : " ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA MENUNJANG
KINERJA CREW "

DOSEN PEMBIMBING I : Dr. LARSEN BARASA, SE,MMTr

MATERI BIMBINGAN :

NO	TANGGAL	URAIAN MATERI	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1	2 Agustus 22	pengertian finopsis (Revisi)	
2	8 Agustus 22	finopsis Disetujui	
3	11 Agustus 22	Bab I & II	
4	15/08/22	Revisi Bab II	
5	22/08/22	Bab III	
6	28/08/22	Bab IV	
7	29/08/22	Kata pengantar, Daftar pustaka	
8	2/09/22	General Review	

Catatan :

Makalah dapat diterima 12/9/2022

NB : MINIMAL 5 (LIMA) KALI TATAP MUKA / BIMBINGAN



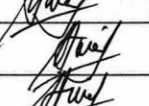
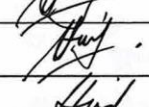
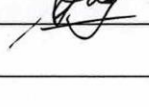
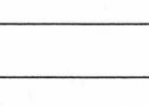
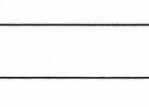

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN
DIVISI PENGEMBANGAN USAHA
PROGRAM DIKLAT PELAUT - I

JUDUL MAKALAH : " ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA MENUNJANG
KINERJA CREW "

DOSEN PEMBIMBING II : MEILINASARI NURHASANA S.Si.T

MEILINASARI N.H, S. Si.T, M.MTR

MATERI BIMBINGAN :

NO	TANGGAL	URAIAN MATERI	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1	8/8-2022	Pengantar Sinopsis makalah.	
2	11/8-2022	Bab I & II	
3	13/8-2022	REVISI BAB I & II	
4	15/8-2022	BAB. III	
5	28/8-2022	BAB. IV	
6	29/8-2022	Kata Pengantar. Daftar Pustaka.	
7	2/9-2022	Review Bab I - IV.	
	7/9-2022	Bab I - IV etc.	
		Sign up system	

Catatan :

.....
.....
.....

NB : MINIMAL 5 (LIMA) KALI TATAP MUKA / BIMBINGAN

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



MAKALAH

**ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA
MENUNJANG KINERJA CREW**

**Diajukan Guna Memenuhi Peryaratan
Untuk Menyelesaikan program ANT - I**

Oleh :

**SAIFUL SAHBUDIN
NIS. 02706 / N-I**

PROGRAM PENDIDIKAN DIKLAT PELAUT - 1

JAKARTA

2022

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



TANDA PERSETUJUAN MAKALAH

NAMA : SAIFUL SAHBUDIN
NOMOR INDUK SISWA : 02706 / N-I
PROGRAM PENDIDIKAN : DIKLAT PELAUT- I
JURUSAN : NAUTIKA
JUDUL : “ ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA
MENUNJANG KINERJA CREW “

Jakarta, 12 September 2022

Pembimbing I

Dr. Larsen Barasa, SE, M.MTr

NIP : 19720415 199803 1 002

Pembimbing II

Meilinasari N.H, S.SiT, M.MTr

NIP : 19810503 200212 2 001

Mengetahui

Ketua Jurusan Nautika

Capt. Bhima Siswo Putro, M.M

NIP : 19730526 200812 1 001

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



TANDA PENGESAHAN MAKALAH

NAMA : SAIFUL SAHBUDIN
NOMOR INDUK SISWA : 02706 / N-I
PROGRAM PENDIDIKAN : DIKLAT PELAUT- I
JURUSAN : NAUTIKA
JUDUL : “ ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA
MENUNJANG KINERJA CREW “

Jakarta, September 2022

Penguji I

Penguji II

Penguji III

**Mengetahui
Ketua Jurusan Nautika**

Capt. Bhima Siswo Putro, M.M
NIP : 19730526 200812 1 001

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan bimbinganNya sehingga penulis diberi hikmat sehingga dapat menyelesaikan makalah ini. Dalam penyusunan makalah ini penulis telah berusaha semaksimal mungkin memaparkan seluruh pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki serta yang pernah dialami selama bekerja di atas kapal. Segala kesulitan yang di alami penulis selama menyusun makalah ini dapat terselesaikan karena bantuan dari semua pihak serta buku-buku panduan, baik yang berasal dari Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta maupun yang berasal dari perpustakaan dari luar. Dalam penyusunan makalah ini juga penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Olehnya sangat diharapkan adanya saran ,masukan dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca.


Dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan ini :

1. **Capt. Sudiono, M.Mar** Selaku Ketua STIP (Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran) Jakarta
2. **Capt. Bhimo Siswo Putro, S.SiT, M.Mar** Selaku Ketua Jurusan Nautika
3. **Capt. Dr. Ali Muktar Sitompul, MT** Selaku kepala Divisi Pengembangan Usaha
4. **Dr. Larsen Barasa, SE, M.MTr** Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan saran dan pikirannya mengarahkan Penulis pada sistimatika materi yang baik dan benar
5. **Meilinasari Nurhasana, S.SiT, M.MTr** Selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan saran dan pikirannya mengarahkan Penulis pada sistimatika materi yang baik dan benar
6. Seluruh dosen dan Staff pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran di Jakarta yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan makalah ini.
7. Seluruh Keluarga Besar Saya atas Do'a dan semangat serta dukunganx selama ini.
8. IstriKu Tercinta (**Wadahniya Robi Yuniastuti**) dan kedua AnakKu Tersayang (**Safwan Songge Junior & Khairunnisa Annur Yasmin**) atas dukungan Do'a dan Semangat selama ini.

9. Rekan-rekan Perwira Siswa ANT-I Angkatan LXIII yang menyumbangkan peran sebagai tempat diskusi dan tukar pikiran dalam menyusun makalah ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberkati usaha dan kerja rekan-rekan.

Semoga amal baik semuanya yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan balasan dari Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa. Akhirnya penulis berharap semoga makalah ini bermanfaat baik bagi Penulis pribadi maupun pihak pembaca yang membutuhkannya.

Jakarta, 12 September 2022
Penulis,



SAIFUL SAHBUDIN
NIS. 02706 / N - I

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. IDENTIFIKASI, BATASAN DAN RUMUSAN MASALAH	3
1. Identifikasi Masalah	3
2. Batasan Masalah	3
3. Rumusan Masalah	3
C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	4
1. Tujuan Penelitian	4
2. Manfaat Penelitian	4
D. METODE PENELITIAN	4
1. Metode Pendekatan	4
2. Teknik Pengumpulan	5
3. Subjek Penelitian	6
4. Teknik Analisa Data	6
E. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN	6
1. Waktu Penelitian	6
2. Tempat Penelitian	7
F. SISTEMATIKA PENULISAN	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. TINJAUAN PUSTAKA	9
1. Pengertian administrasi	9
2. Fungsi Administrasi	10
3. Ciri-Ciri Administrasi	11
4. Pengertian Organisasi	11
B. Teori Kepemimpinan	13
1. Pengertian Kepemimpinan	14

5. Ciri-ciri Pemimpin yang Ideal	19
6. Menjadi Pemimpin yang baik	24
7. Kaidah Kepemimpinan	27
8. Level Kepemimpinan	31
9. Fungsi Manajemen	34
10. Manajemen Kinerja	35
B. Tujuan Penilaian Kerja	39
C. Manfaat Penilaian Kinerja	41
D. Jenis-jenis Metode Penilaian Kerja	43
E. Permasalahan Penilaian Kinerja	45
F. Pengertian Komunikasi	47
1. Jenis - Jenis Komunikasi	48
2. Tujuan Komunikasi	49
3. Fungsi Komunikasi	49
G. KERANGKA PEMIKIRAN	50
BAB III ANALISIS DAN PEMBAHASAN	53
A. DESKRIPSI DATA	53
B. ANALISIS DATA	56
C. PEMECAHAN MASALAH	62
1. Alternatif Pemecahan Masalah	62
2. Evaluasi Alternatif Pemecahan Masalah	68
3. Pemecahan Masalah Yang Di pilih	69
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	70
A. KESIMPULAN	70
B. SARAN	70
DAFTAR PUSTAKA	72
DAFTAR LAMPIRAN.....	73
1. Crew List (MT Golden Pioneer)	74
2. Ship Particulars (MT Golden Pioneer)	75
3. Company Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Llt)	76
4. Shipboard Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Llt)	77

4. RISK ASSESSMENT Report (MT Golden Pioneer)	78
5. Deck Maintenance Schedule (MT Golden Pioneer)	79
6. VESSEL GENERAL ARRANGEMENT PLAN (MT Golden Pioneer)	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dalam dunia pelayaran model kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya peran pemimpin dalam suatu kapal sangat diharapkan dalam menciptakan rasa keadilan terhadap anak buah kapal, karakteristik pemimpin akan berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu kapal. Seorang pemimpin akan berusaha mempengaruhi terhadap anak buah kapal agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, diantaranya dengan memberi pujian, memberikan penghargaan tertentu, bahkan yang menggunakan cara memberikan tekanan terhadap anak buah kapal, serta menyeimbangkan antara kegiatan kerja rutin dan kehidupan pribadi.

Dalam kehidupan sehari-hari seringkali terdengar kata pemimpin, baik skala besar maupun skala ruang lingkup kecil, beberapa dari kemungkinan telah ditetapkan sebagai pemimpin bahkan semua individu terlahir sebagai pemimpin minimal pemimpin bagi diri sendiri, akan tetapi dapat dikatakan kesulitan untuk menemukan pemimpin ideal sesuai dengan yang diinginkan, karena penilaian dari setiap manusia adalah *relative* yang tergantung terhadap sudut pandang, pengetahuan atau pun dari latar belakang dalam melakukan penilaian.

Seorang pemimpin bergaya transformasional memotivasi para anak buah kapal dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil suatu pekerjaan yang mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan sendiri, seorang pemimpin yang kharismatik akan menyebarkan semangat yang tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong untuk maju. Kharismatik ini muncul dari kepribadian seorang yang melebihi dari orang lain disekitarnya, sehingga anak buah kapal mempercayai secara mutlak akan kelebihan kepribadian seorang tersebut.

Dalam hal ini penulis mencoba menggali dan memahami apa arti kepemimpinan sesungguhnya, serta apakah syarat yang dapat mengindikasikan bahwa kepemimpinan

dikatakan ideal dan berhasil dalam tiap-tiap organisasi pada umumnya dan khususnya di atas kapal.

Di atas kapal kita mengenal Nakhoda sebagai pemimpin tertinggi yang telah ditetapkan oleh organisasi, sebagai wakil dari suatu perusahaan yang ditempatkan di kapal untuk diangkat sebagai pimpinan tertinggi di atas kapal, yang bertugas mengawasi agar berjalannya system manajemen perusahaan dan kapal yang berkaitan dengan pengoperasian kapal secara keseluruhan. Dengan demikian nampak begitu besar pengaruh Nakhoda di atas kapal terhadap kinerja crew, kelancaran pengoperasian kapal yang efektif dan efisien, Lingkungan kerja yang kondusif dan juga dalam upaya merealisasikan tujuan utama perusahaan yakni meraih kepercayaan yang dapat meningkatkan perkembangan dan kemajuan dalam masyarakat maritim.

Dalam tugasnya seorang Nakhoda tentulah ada halangan rintangan yang dihadapi. Dalam hal ini, tidak hanya untuk memastikan kesesuaian pengoperasian kapal berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan akan tetapi kemampuan untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul berkaitan dengan permasalahan teknik pengoperasian kapal maupun segala permasalahan yang ada di atas kapal serta menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis antara sesama anak buah kapal dan juga upaya meningkatkan kinerja crew di atas kapal demi kelancaran pengoperasian kapal yang lebih baik lagi. Pada kenyataannya seringkali di jumpai Nakhoda belum cukup memahami arti kepemimpinan itu sendiri serta bagaimana cara mengelola suatu organisasi yang terbentuk di atas kapal dalam rangka kelancaran pengoperasian kapal. Dimana jiwa kepemimpinan seorang Nakhoda terbentuk hanya berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dari pengalaman itu sendiri. Sehingga kerap ditemui baik itu ketidakharmonisan terhadap anggota organisasi di atas kapal ataupun ketidakefektifan dan ketidakefisiennya kinerja yang diakibatkan oleh keputusan-keputusan maupun system kepemimpinan Nakhoda yang dibuat hanya berdasarkan pengalaman, intuisi individu, ataupun atas dasar ilmu kepemimpinan dan manajemen Nakhoda yang terbatas.

Telah dijelaskan di atas bahwa penulis dalam penulisan makalah ini hendak menjelaskan atau menjabarkan tentang ilmu mengenai arti kepemimpinan sesungguhnya sesuai dengan kemampuan keilmuan dan pemahaman penulis dalam upaya memecahkan

permasalahan yang timbul akibat model atau pengaruh kepemimpinan dan komunikasi yang dilakukan Nakhoda di atas kapal. Agar terlaksananya kelancaran pengoperasian kapal secara efektif dan efisien dan berkesinambungan serta meningkatkan kemajuan organisasi kapal yang stabil dan berkelanjutan. Atas dasar penjelasan-penjelasan yang telah di uraikan di atas maka penulis memilih judul:

**“ ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA
MENUNJANG KINERJA CREW ”**

Dalam penulisan makalah ini dilakukan pengkajian dengan menggunakan fakta-fakta dari pengalaman dan pengetahuan yang dipadukan secara harmonis serta struktural dengan mengembangkan faktor-faktor yang ada, kemudian di ambil suatu kesimpulan.

B. IDENTIFIKASI, BATASAN DAN RUMUSAN MASALAH

1. Identifikasi Masalah

Pada uraian latar belakang sebelumnya maka dapatlah kiranya identifikasi masalah-masalah yang mungkin terjadi, baik berpengaruh atau tidak berpengaruh, secara langsung ataupun tidak secara langsung, penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- a. Rendahnya pemahaman Nakhoda tentang ilmu kepemimpinan.
- b. Rendahnya kompetensi bernavigas Nakhoda di atas kapal.
- c. Rendahnya penerapan ISM Code di atas kapal.
- d. Rendahnya efektifitas komunikasi di atas kapal.
- e. Rendahnya kinerja crew di atas kapal.
- f. Rendahnya kedisiplinan kerja crew kapal.

2. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah diatas maka batasan masalah dibatasi pada Model Kepemimpinan Nakhoda terhadap kinerja crew MT Golden Pioneer.

3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaiman upaya untuk mengefektifkan Kepemimpinan Nakhoda untuk meningkatkan kinerja crew MT Golden Pioneer ?

C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian

Untuk meningkatkan efektifitas Kepemimpinan Nakhoda dalam rangka meningkatkan kinerja crew MT Golden Pioneer.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Aspek Teoritis (Keilmuan)

Pemimpin suatu organisasi serta perwira-perwira dan Nakhoda di atas kapal pada khususnya, lebih lanjut untuk memberikan masukan kepada perusahaan Pelayaran serta lembaga pendidikan terkait model kepemimpinan seorang Nakhoda di atas kapal.

b. Aspek Praktis (Guna Laksana)

Sebagai sumbangan pemikiran untuk para Nakhoda kapal dan perwira-perwira dimanapun bekerja agar mampu memahami ilmu kepemimpinan dan komunikasi dengan lebih baik lagi.

D. METODE PENELITIAN

Untuk mengetahui dan menganalisa model Kepemimpinan Nakhoda guna meningkatkan kinerja crew maka penelitian ini dilakukan dengan metode sebagai berikut:

1. Metode Pendekatan

a. Studi Kasus

Studi kasus merupakan penelitian tentang suatu kasus yang setiap prosesnya dilakukan secara rinci, tajam, dan mendalam. Kasus di sini bisa berupa individu, kelompok, organisasi, maupun lembaga. Dari penelitian kasus tersebut, diharapkan penulis akan mendapatkan pengetahuan mendalam tentang kasus yang diteliti tersebut.

Kasus yang diteliti biasanya harus hal yang benar-benar terjadi baik masa lalu maupun sekarang dan mempunyai bukti yang kuat, bukan yang berdasarkan khayalan atau cerita bohong, Kasus juga benar-benar spesifik atau “unik”. Dengan

kata lain, penulis lebih disarankan untuk memilih satu kasus saja, baik yang sangat sederhana maupun yang kompleks.

b. Deskriptif Kualitatif

Metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan jenis, desain, atau rancangan penelitian yang biasa digunakan untuk meneliti objek penelitian yang alamiah atau dalam kondisi riil dan tidak disetting seperti pada eksperimen. Deskriptif sendiri berarti hasil penelitian akan dideskripsikan segamblang-gamblangnya berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tanpa menarik suatu kesimpulan berdasarkan hasil penelitiannya.

Suatu penelitian, baik menggunakan metode kualitatif dapat disajikan dalam metode deskriptif. Tentunya dengan catatan bahwa penelitian tersebut tidak akan menarik kesimpulan spesifik berdasarkan hitungan statistik yang diperoleh (misalnya menentukan efektivitas suatu tindakan), melainkan hanya menggambarkan atau membuat simpulan secara umum saja.

Dengan kata lain, semua penelitian yang hanya menggambarkan atau membuat generalisasi dari data dan fakta yang ditemukan dalam penelitian dapat disebut sebagai penelitian deskriptif. Artinya, “kualitatif” adalah kacamata pencarian dan pengolahan datanya.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penulisan ini dilakukan dengan:

a. Studi lapangan (*Field Research*)

Data yang diperoleh dari pengamatan langsung selama penulis bekerja diatas kapal sebagai Second Master dikapal MT Golden Pioneer. Studi lapangan adalah pengamatan yang dilakukan secara langsung apa yang ada dilapangan atau dengan kata lain, pengumpulan data tanpa ada alat standar lain untuk keperluan tersebut yang telah direncanakan. Dengan melakukan obervasi penulis dapat mengambil kemudahan-kemudahan yaitu dengan cara pengamatan langsung, data yang

didapat langsung mengenai perilaku yang tipikal dari objek dapat dicatat segera, dan dapat dipertanggung jawabkan.

b. Studi kepustakaan (*Library Research*)

Data kepustakaan ini dilakukan dengan cara mengambil literature dari berbagai sumber yang berhubungan dengan masalah Kepemimpinan dan Kinerja crew yang akan dibahas untuk mendapatkan teori dan definisi yang dapat dipergunakan dan dipertanggung jawabkan kebenarannya dalam penulisan ini.

3. Subjek Penelitian

Subjek yang menjadi fokus pembahasan oleh penulis dalam penelitian ini adalah Kompetensi Kepemimpinan diatas kapal MT Golden Pioneer dalam rangka menunjang kinerja nakhoda dalam bertugas diatas kapal.

4. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Penulis melakukan analisis berdasarkan data yang bersifat kualitatif yang telah dikumpulkan sebelumnya, selanjutnya akan dianalisis dengan melakukan pemaparan, penjelasan masalah-masalah, dan penyebab masalah yang terjadi diatas kapal dengan melakukan perbandingan kondisi yang ada diatas kapal MT Golden Pioneer dengan teori yang berkaitan dengan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini untuk dapat diambil kesimpulan dan solusi dari permasalahan tersebut.

E. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN

1. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada saat penulis bekerja sebagai Second Master diatas kapal Tanker Bunker Barge MT Golden Pioneer sejak bulan Februari tahun 2019 sampai dengan Januari tahun 2022.

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian adalah tempat dimana penulis bekerja sebagai Second Master diatas kapal Tanker Bunker Barge MT Golden Pioneer, yang beroperasi di perairan Singapore Port Limit.

F. SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk penulisan makalah ini penulis menggunakan sitematika penulisan yang berlaku di SekolahTinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta, dimana menyajikan uraian secara garis besar tentang isi makalah agar mudah dimengerti, yang terdiri dari empat bab dengan urutan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Di dalam latar belakang penulis menyajikan kondisi yang ditemukan di atas kapal, sebab-sebab mengapa masalah yang dipersoalkan perlu diteliti.

b. Identifikasi Batasan dan Rumusan Masalah

Penulis mengidenfitikasi masalah yang diceritakan didalam latar belakang, membatasi masalah dimana desesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki dan pengalaman yang diperoleh oleh penulis serta merumuskan masalah yang menyebabkan timbulnya masalah.

c. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Menjelaskan garis-garis besar tujuan yang ingin dicapai dan memaparkan manfaat penelitian yang ditujukan bagi para pembaca.

d. Metode Penelitian

Mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada dan terjadi melalui metode pendekatan yaitu studi kusus dan deskriptif kualitatif, dan teknik pengumpulan data yaitu berupa pengamatan dan wawancara.

e. Waktu dan penelitian

Menyajikan berapa lama penelitian dan dimana penelitian dilakukan.

BAB II LANDASAN TEORI

a. Tinjauan Pustaka

Membuat uraian ilmu pengetahuan yang terdapat dalam literasi dari berbagai sumber dan ilmu pengetahuan pendukung, serta dikaitkan dengan teori-teori yang masih relevan dengan permasalahan yang dibahas. Penulis juga mencantumkan definisi-definisi dari beberapa istilah yang berhubungan dengan permasalahan tersebut.

b. Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran di sebutkan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan permasalahan.

BAB III ANALISIS DAN PEMBAHAAN

a. Deskripsi Data

Menggambarkan kasus-kasus yang terjadi diatas kapal dari pengalaman penulis sendiri.

b. Analisis Data

Menganalisis data yang terkait dengan permasalahan yang ingin dibahas sehingga dapat ditemukan penyebab timbulnya permasalahan.

c. Pemecahan Masalah

Mengemukakan berbagai cara atau alternatif untuk memecahkan masalah yang telah ditentukan.

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berisikan jawaban terhadap masalah penelitian yang telah dibuat berdasarkan hasil analisi dan pembahassan.

b. Saran

Berisikan usulan-usulan konkrit bagi penyelesaian masalah yang dihadapi oleh objek penelitian atau manusia pada umumnya berdasarkan penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. TINJAUAN PUSTAKA

Membuat uraian ilmu pengetahuan yang terdapat dalam literasi dari berbagai sumber dan ilmu pengetahuan pendukung, serta dikaitkan dengan teori-teori yang masih relevan dengan permasalahan yang dibahas. Penulis juga mencantumkan definisi-definisi dari beberapa istilah yang berhubungan dengan permasalahan tersebut.

1. Pengertian administrasi

Secara Umum Pengertian Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Pengertian dari administrasi juga dibedakan menjadi dua yaitu pengertian dalam arti sempit dan pengertian dalam arti luas. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi dari catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang memiliki sifat teknis ketatausahaan. Sedangkan administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerja sama dari dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan dengan pemanfaatan sarana dan prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

a. Pengertian Administrasi Menurut Para Ahli

Selain pengertian administrasi secara umum diatas, terdapat beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli dalam mendefinisikan apa itu administrasi. (Gischa, 2022) Berikut pengertian administrasi menurut para ahli yang dirangkum dari buku Pendidikan dalam *Tinjauan Administrasi Publik (Teori dan Praktiknya)* (2021) oleh Taufiqurokhman, yaitu:

- 1) Arthur Grager: Administrasi menurut Arthur grager adalah fungsi tata penyelenggaraan terhadap komunikasi dan pelayanan warkat suatu organisasi.

- 2) George Terry: Administrasi menurut George Terry adalah perencanaan, pengendalian, dan pengorganisasian pekerjaan perkantoran, serta penggerakan mereka yang melaksanakan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Sondang P. Siagian: Administrasi menurut Sondang P. Siagian adalah keseluruhan dari proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan dari atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 4) William Leffingwell dan Edwin Robinson: Menurut William Leffingwell dan Edwin Robinson, Administrasi adalah cabang ilmu manajemen yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan perkantoran secara efisien, kapan, dan dimana pekerjaan tersebut harus dilakukan.
- 5) Ulbert: Menurut Ulbert, Administrasi secara sempit didefinisikan sebagai penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis baik internal maupun eksternal. Dengan maksud menyediakan keterangan serta memudahkan untuk memperoleh kembali baik sebagian maupun menyeluruh. Sedangkan pengertian administrasi dalam arti sempit dikenal dengan istilah tata usaha.

2. Fungsi Administrasi

Selain harus mempelajari pengertian administrasi, sangat perlu juga untuk mengetahui fungsi dari administrasi itu sendiri. Adapun fungsi administrasi adalah sebagai berikut:

- a. Planning (Perencanaan) adalah penyusunan perencanaan memerlukan kegiatan administrasi, seperti pengumpulan data, pengolahan data, penyusunan perencanaan.
- b. Organizing (pengorganisasian) adalah aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Staffing adalah salah satu fungsi dari manajemen yang menyusun personalia pada suatu organisasi mulai dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha untuk setiap tenaga petugas memberi daya guna yang maksimal kepada organisasi.

- d. Directing (pengarahan atau bimbingan) adalah fungsi manajemen yang berhubungan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah, untuk tugas yang dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju dari yang telah ditetapkan semula.
- e. Coordinating adalah sebagian dari fungsi manajemen untuk melakukan sejumlah kegiatan agar berjalan baik dengan menghindari terjadinya kekacauan, percekocan, kekosongan kegiatan yang dilakukan dengan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi.
- f. Reporting adalah manajemen yang berada pada penyampaian perkembangan atau hasil dari kegiatan dengan pemberian keterangan dari tugas dan fungsi para pejabat yang lebih tinggi baik lisan maupun tulisan. Sehingga dalam menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan.
- g. Budgeting adalah suatu kegiatan yang mengelola dan perencanaan yang berkelanjutan mengenai keuangan atau anggaran.

3. Ciri-Ciri Administrasi

Administrasi memiliki beberapa karakteristik/ciri-ciri antara lain sebagai berikut:

- a. Terdapat kelompok manusia yang terdiri dari 2 orang atau dengan lebih
- b. Terdapat kerja sama
- c. Terdapat proses atau usaha
- d. Terdapat bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan
- e. Terdapat tujuan.

4. Pengertian Organisasi

Organisasi dalam artian umum adalah sekelompok orang dalam wadah untuk sebuah misi bersama. Dalam ilmu sosial, organisasi dipelajari oleh para peneliti dari berbagai disiplin ilmu, terutama sosiologi, ekonomi, ilmu politik, psikologi, dan manajemen. Studi tentang organisasi sering disebut studi organisasi (studi organisasi), perilaku organisasi (perilaku organisasi), atau analisis organisasi (analisis organisasi).

a. Pengertian Organisasi Menurut Para Ahli

Berikut ini terdapat 10 pengertian organisasi menurut para ahli, yang penulis dihimpun dari (dosenpendidikan, 2022):

- 1) Stoner M Mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama.
- 2) James D. Mooney Mengemukakan bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Chester I. Bernard Berpendapat bahwa organisasi adalah merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.
- 4) Stephen P. Robbins Menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.
- 5) Prof Dr. Sondang P. Siagian Mendefinisi kanorganisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.
- 6) Drs. Malayu S.P Hasibuan Mengatakan organisasi ialah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.
- 7) Prof. Dr. Mr Pradjudi Armosudiro Mengatakan organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.
- 8) James D Mooney Berpendapat bahwa Organization is the form of every human, association for the assignment of common purpose atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian suatu tujuan bersama.

- 9) Chester L Bernard Mengatakan bahwa Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih (Define organization as a system of cooperative of two or more persons) yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama.
- 10) Paul Preston dan Thomas Zimmerer Mengatakan bahwa Organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

B. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan menurut (Putra, 2022) dalam artikelnya menjelaskan bahwa teori kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi; kedua, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan. Kenyataan dan atau gagasan, serta hasil penelitian tersebut tak dapat dibantah kebenarannya. Semua pihak maklum adanya, sehingga muncul jargon “ganti pimpinan, ganti kebijakan”, bahkan sampai hal-hal teknis seperti ganti tata ruang kantor, ganti kursi, atau ganti warna dinding.

Demikianlah, bahwa itu merupakan fenomena yang kompleks sehingga selalu menarik untuk dikaji. Dalam berbagai literatur, kepemimpinan dapat dikaji dari tiga sudut pandang, yakni:

1. Pendekatan sifat, atau karakteristik bawaan lahir, atau *traits approach*.
2. Pendekatan gaya atau tindakan dalam memimpin, atau *style approach*.
3. Pendekatan kontingensi atau *contingency approach*.

Pada perkembangan selanjutnya, fokus kajian lebih banyak pada cara-cara menjadi pemimpin yang efektif, termasuk dengan mengembangkan kesadaran tentang kapasitas spiritual untuk menjadi pemimpin profesional dan bermoral.

1. Pengertian Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan merupakan komponen fundamental di dalam menganalisis proses dan dinamika di dalam organisasi. Untuk itu banyak kajian dan diskusi yang membahas definisi yang justru membingungkan. Berbagai definisi kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar yakni “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”. Pengertian kepemimpinan sebagai atribut atau kelengkapan suatu kedudukan, diantaranya adalah jenis Kepemimpinan khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok.

Selanjutnya contoh pengertian kepemimpinan sebagai karakteristik seseorang, terutama dikaitkan dengan sebutan pemimpin yang merupakan agen perubahan, yaitu orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya. Adapun contoh pengertian kepemimpinan sebagai perilaku yang dapat diartikan bahwa kepemimpinan melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

Sehubungan dengan ketiga kategori pengertian di atas, maka disimpulkan bahwa “kepemimpinan berkaitan dengan anggota yang memiliki kekhasan dari suatu kelompok yang dapat dibedakan secara positif dari anggota lainnya baik dalam perilaku, karakteristik pribadi, pemikiran, atau struktur kelompok”. Pengertian ini tampak berusaha memadukan ketiga kategori pemikiran secara komprehensif karena dalam definisi kepemimpinan tersebut tercakup karakteristik pribadi, perilaku, dan kedudukan seseorang dalam suatu kelompok. Berdasarkan pengertian tersebut maka teori kepemimpinan pada dasarnya merupakan kajian tentang individu yang memiliki karakteristik fisik, mental, dan kedudukan yang dipandang lebih daripada individu lain dalam suatu kelompok sehingga individu yang bersangkutan dapat mempengaruhi

individu lain dalam kelompok tersebut untuk bertindak ke arah pencapaian suatu tujuan.

a. Pendekatan Sifat (the Traits Approach)

Pendekatan sifat berusaha memahami kepemimpinan berdasarkan keyakinan bahwa pemimpin yang baik memiliki “karakteristik bawaan” dari lahir, baik menyangkut ciri fisik maupun kepribadian. Karakteristik fisik dan kepribadian pemimpin mencakup antara lain: usia, penampilan, kelancaran berbicara, kecerdasan, enerjik, dominan, percaya diri, ekstrovert, memiliki dorongan berprestasi, terkait dengan kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang sukses memiliki kemampuan luar biasa seperti: energi yang tiada habisnya, ketajaman intuisi, wawasan yang sangat luas, dan kemampuan mempengaruhi/mempersuasi yang tak dapat ditolak. Sementara itu dari paparan diatas dapat dirangkum sifat-sifat yang dapat membentuk kepemimpinan yang efektif sebagai berikut:

1) Kepribadian

- a) Tingkat semangat (energi).
- b) Percaya diri.
- c) Tahan stress.
- d) Kedewasaan emosi.
- e) Integritas.
- f) Ekstroversi.

2) Motivasi

- a) Orientasi kekuasaan tersosialisasi.
- b) Kebutuhan berprestasi kuat.
- c) Kurang memerlukan afiliasi.
- d) Kebanggaan diri.

3) Keterampilan

- a) Hubungan antar pribadi.
- b) Kognitif.
- c) Teknis.
- d) Konseptual.

Sifat-sifat pemimpin sebagaimana diidentifikasi di atas dipandang lebih menonjolkan sifat “kelelakian atau maskulinitas”, sehingga dikritik sebagai mengandung bias gender. Selain itu ratusan upaya penelitian gagal untuk menemukan sifat-sifat yang dapat menjamin keberhasilan kepemimpinan

b. Pendekatan Gaya (The Style Approach)

Teori tentang gaya kepemimpinan berusaha mengkaji perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi dan atau menggerakkan para pengikutnya guna mencapai suatu tujuan. Perilaku dan tindakan tersebut pada dasarnya dapat dipahami sebagai dua hal berbeda tetapi saling bertautan, yakni:

- 1) Fokus terhadap penyelesaian tugas (pekerjaan) atau task / production-centered
- 2) Fokus pada upaya pembinaan terhadap personil yang melaksanakan tugas/pekerjaan tersebut (people / employee-centered).

Seorang pemimpin mempunyai gaya memimpin, adapun gaya memimpin yang bisa diterapkan diatas kapal sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan otokratis merujuk kepada tingkat pengendalian yang tinggi tanpa kebebasan dan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Pemimpin bersifat otoriter, tidak bersedia mendelegasikan wewenang dan tidak menyukai partisipasi anggota.
- b. Kepemimpinan demokratis merujuk kepada tingkat pengendalian yang longgar, namun pemimpin sangat aktif dalam menstimulasi diskusi kelompok dan pengambilan keputusan kelompok, kebijakan atau keputusan diambil bersama, komunikasi berlangsung timbal balik, dan prakarsa dapat berasal dari pimpinan maupun dari anggota.
- c. Kepemimpinan laissez-faire, menyerahkan atau membiarkan anggota untuk mengambil keputusan sendiri, pemimpin memainkan peran pasif, dan hampir tidak ada pengendalian/pengawasan, sehingga keberhasilan organisasi ditentukan oleh individu atau orang per orang. Pemimpin harus meningkatkan ketersediaan jumlah dan jenis penghargaan bagi pegawai; dan selanjutnya memberikan petunjuk dan bimbingan untuk menjelaskan cara-cara untuk mendapatkan penghargaan tersebut.

Berdasarkan tindakan pimpinan dalam memotivasi dan memberikan penjelasan kepada pegawai maka dikenal adanya kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan direktif, yakni pemimpin memberikan arahan tentang sasaran, target dan cara-cara untuk mencapainya secara rinci dan jelas; tidak ada ruang untuk diskusi dan partisipasi pegawai.
- 2) Kepemimpinan suportif, menempatkan pemimpin sebagai “sahabat” bagi bawahan, dengan memberikan dukungan material, finansial, atau moral; serta peduli terhadap kesejahteraan pegawai.
- 3) Kepemimpinan partisipatif, dalam mengambil keputusan dan/atau bertindak meminta dan menggunakan masukan atau saran dari pegawai, namun keputusan dan kewenangan tetap dilakukan oleh pimpinan. Kepemimpinan berorientasi prestasi, menunjukkan pemimpin yang menuntut kinerja yang unggul, merancang tujuan yang menantang, berimprovisasi, dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai dapat mencapai standar kinerja tinggi.

Selain itu masih banyak lagi teori-teori yang berkembang lebih baik yang berdasarkan orientasi perilaku pemimpin dalam memandang pelaksanaan tugas, produksi, kinerja, dan para pegawai sebagai pelaksana tugas tersebut.

a. Pendekatan Kontingensi (the Contingency Approach)

Sebagaimana tidak ada obat mujarab untuk segala penyakit; demikian pula tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi. Gaya kepemimpinan yang paling optimal sangat beragam tergantung pada:

- 1) Sifat, kemampuan, dan keterampilan pemimpin.
- 2) Perilaku bawahan.
- 3) Kondisi dan situasi lingkungan.

Dengan demikian pada lingkungan apapun, memperhitungkan konteks mencakup bagaimana karakteristik situasi, pemimpin, dan pengikutnya, semuanya berkombinasi mempertajam strategi perilaku pemimpin”. Gaya kepemimpinan yang efektif atau optimal merupakan hasil penerapan strategi mempengaruhi pegawai dengan mempertimbangkan dan mengkombinasikan karakteristik

pemimpin, pegawai / pengikut, Kepemimpinan yang efektif memerlukan kombinasi yang tepat antara perilaku berorientasi tugas dan perilaku berorientasi hubungan, serta mempertimbangkan tingkat kematangan bawahan. Berdasarkan kombinasi tersebut dapat diterapkan beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Gaya Telling (bercerita) berlaku dalam situasi orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan rendah, dan pegawai sangat tidak dewasa, sehingga pemimpin harus memberikan pengarahan dan petunjuk untuk mengerjakan berbagai tugas.
- b) Gaya Selling (menjual) berlaku pada orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan juga tinggi, sementara tingkat kedewasaan pegawai cukup. Dalam situasi tersebut, pemimpin memberikan pengarahan secara seimbang dengan memberikan dukungan, meminta dan menghargai masukan dari pegawai.
- c) Gaya Participating (Partisipatif), dengan situasi orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan tinggi, serta tingkat kedewasaan pegawai tinggi. Untuk itu pimpinan lebih kolaboratif, ada kedekatan emosional sehingga mengedepankan konsultasi, pembimbingan, dan dukungan; serta sangat sedikit pengarahan tugas.
- d) Gaya Delegating (Delegasi), cocok untuk situasi orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan juga rendah, serta pegawai sangat dewasa. Dalam situasi ini pemimpin memberikan tanggungjawab penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas. Pemimpin cukup mengetahui laporan, dan memberikan dukungan, tanpa memberikan pengarahan.

(Sweeney dan McFarlin, 2002) mengembangkan teori kepemimpinan kontingensi dengan mengukur gaya kepemimpinan berbasis tanggapan pemimpin terhadap karakter pekerjaannya, yang dikenal dengan pengukuran skala Least Preferred Coworker (LPC). LPC digunakan untuk mengetahui keyakinan pemimpin bahwa apa yang diharapkan, akan benar-benar dapat terjadi, karena memiliki pengendalian situasi (situational control). Pengendalian situasi ditentukan oleh tiga faktor yakni:

- a) Hubungan pemimpin-bawahan,
- b) Struktur tugas, dan

c) Kedudukan kekuasaan.

Dari tiga factor diatas disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bervariasi sejalan dengan derajat pengendalian terhadap situasi. menggambarkan pendekatan kepemimpinan yang memadai untuk mengambil keputusan dalam beragam situasi, sehingga munculah teori kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Kepemimpinan transaksional dicirikan dengan perancangan tujuan-tujuan tugas, penyediaan sumberdaya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan penghargaan terhadap kinerja. Selain itu ditambahkan dengan membantu bawahan mengidentifikasi apa yang harus dikerjakan, pemimpin selalu mempertimbangkan konsep diri dan kebutuhan para bawahan terhadap penghargaan.

Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional, yakni lebih dari sekedar pertukaran dan kesepakatan. Pemimpin transformasional itu proaktif, meningkatkan kesadaran bawahan tentang kepentingan kolektif yang inspirasional, dan membantu bawahan mencapai hasil kinerja yang tinggi luar biasa diantaranya adalah:

- a) Menantang praktek-praktek atau cara kerja yang sedang berjalan.
- b) Menginspirasi suatu visi bersama.
- c) Memberdayakan pegawai untuk bertindak.
- d) Bertindak sebagai “model berjalan”.
- e) Memperkuat tekad.

5. Ciri-ciri Pemimpin yang Ideal

Menurut (Ratih, 2022) dalam artikelnya menjelaskan bahwa di setiap lini masyarakat, selalu ada pemimpin dalam sebuah kelompok, termasuk dalam perusahaan. Anda sebagai atasan dalam perusahaan tentu memiliki tugas sebagai untuk memimpin kelompok atau organisasi tersebut. Tetapi, tahukah Anda bila tidak semua orang

memiliki sifat kepemimpinan? Lalu bagaimana ciri-ciri seorang pemimpin yang ideal bagi perusahaan?

Untuk menjawab hal tersebut, Anda harus tahu lebih dulu mengenai hal ini. Sebetulnya apa itu pemimpin dan mengapa perusahaan butuh pemimpin yang baik? Jawaban sederhananya adalah karena sebuah kelompok tidak dapat berjalan sendiri. Sekelompok domba akan berjalan beda arah jika tidak dipimpin oleh pemiliknya. Begitu pula dengan jalannya sebuah perusahaan.

a. Ciri-Ciri Pemimpin yang Ideal

Seorang pemimpin atau manajer sekalipun, haruslah memiliki kemampuan lebih dari yang lain. Mereka yang menjadi pemimpin haruslah seseorang yang dapat diandalkan. Baik itu dari segi inovasi maupun membimbing karyawan agar tujuan perusahaan tercapai. Anda tidak dapat membiarkan karyawan Anda berjalan sendiri tanpa Anda pimpin. Berikut ini ciri-ciri pemimpin perusahaan yang ideal.

1) Pemimpin Harus Sadar Diri.

Stephen Covey dalam bukunya, *Principle Centered Leadership*, mengatakan bahwa ciri-ciri pemimpin yang ideal yaitu mereka yang mampu mengatur diri dengan baik. Sebelum Anda memimpin perusahaan, Anda terlebih dahulu harus menyadari kekuatan dan kelemahan Anda.

Dengan menyadari kekuatan serta kelemahan diri, Anda akan terus mengembangkan potensi diri. Jika Anda telah melakukan hal ini, artinya Anda mampu untuk memimpin diri Anda sendiri. Bila Anda telah mampu untuk memimpin diri sendiri, maka Anda mampu memimpin orang lain.

2) Berintegritas Tinggi.

Melansir dari *Center for Creative Leadership*, salah satu ciri-ciri yang wajib seorang pemimpin miliki yaitu integritas yang tinggi. Seorang pemimpin yang jujur dan sungguh-sungguh, akan membuat perusahaan semakin maju dan berkembang. Hal ini karena semua keputusan yang Anda ambil dinilai secara objektif dan adil.

Pemimpin yang jujur sudah pasti akan mengutamakan berkembangnya organisasi dan perusahaan. Bayangkan jika Anda tidak jujur dalam memimpin,

sudah pasti perusahaan akan berantakan. Mungkin akan terjadi kerugian besar serta karyawan tidak lagi mempercayai perusahaan.

3) Pemimpin Memiliki Strategi Perencanaan yang Baik.

Hal penting lainnya yang menjadi persyaratan pertama untuk memimpin adalah Anda harus pintar. Yang dimaksud dengan pintar disini bukan hanya persoalan mengetahui bidang Anda. Tetapi, Anda harus pintar dalam menyusun strategi bisnis yang baik.

Ciri-ciri seorang pemimpin ideal salah satunya adalah Anda harus bisa melihat ke depan. Artinya, Anda harus bisa melihat seperti apa perusahaan ini akan Anda bawa ke depannya. Oleh karena itu, penyusunan strategi yang baik serta visioner menjadi syarat pertama seorang pemimpin.

4) Bertanggung Jawab.

Tentu saja sebagai seorang pemimpin, Anda haruslah bertanggung jawab atas tugas serta karyawan Anda. Bersikap profesional dan bertanggung jawab atas segala tugas dan wewenang adalah kewajiban bagi seorang pemimpin. Anda harus menjalankan mandat yang diberikan kepada Anda, bukan menyerahkannya begitu saja kepada karyawan.

Bahkan, jika terjadi masalah yang berasal dari karyawan, Anda tetap harus ikut bertanggung jawab dalam penyelesaian masalah tersebut. Ketika Anda lepas tangan, maka karyawan tidak nyaman bekerja dalam manajemen perusahaan yang buruk. Akhirnya, ini akan menjadi alasan karyawan resign dari perusahaan Anda.

5) Komunikasi yang Baik.

Bukan hanya karyawan Anda yang harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, begitu pula dengan Anda sebagai pemimpin perusahaan. Stephen Covey mengatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan efektif. Sebagai seorang pemimpin Anda tentu akan berkomunikasi dengan banyak pihak, baik itu kolega maupun karyawan.

Komunikasi yang baik artinya Anda harus tahu kapan Anda harus berbicara atau mendengarkan lawan bicara Anda. Diskusi tentu akan berjalan lebih efektif ketika Anda dapat melakukannya sehingga tercapai tujuan dari diskusi.

6) Mampu Memberdayakan Karyawan.

Sebagai seorang pemimpin, tugas Anda bukan hanya memberikan perintah kepada bawahan. Lebih dari itu, Anda juga memiliki kewajiban untuk mengembangkan karyawan. Lalu bagaimana cara memberdayakan karyawan? Berikan karyawan Anda kesempatan untuk berkembang. Berikan kesempatan kepada mereka untuk berinovasi lalu dengarkan ide-ide mereka.

Memimpin artinya mengarahkan serta membimbing kelompok ke arah yang baik. Begitu pula dengan pemimpin perusahaan. Anda harus mampu untuk menugaskan serta melatih dan membimbing karyawan dalam menggali potensi diri. Dengan begitu, budaya kerja tim Anda akan hebat dan perusahaan semakin berkembang.

7) Memiliki Keberanian

Jangan pernah menjadi pemimpin jika Anda tidak memiliki keberanian dalam menjalankan perusahaan. Tidak ada perusahaan yang berjalan mulus dan dapat berkembang sendiri tanpa ada usaha. Anda akan menemukan banyak kesempatan dan masalah dalam berjalannya perusahaan. Tanpa keberanian, setiap kesempatan akan hangus dan setiap masalah akan memburuk.

Anda harus berani mengambil keputusan dan menghadapi segala permasalahan dalam perusahaan. Pemimpin juga harus berani untuk memimpin karyawan dengan karakteristik yang sangat beragam.

8) Dapat Menjadi Teladan

Dari semua ciri-ciri seorang pemimpin yang seharusnya, dapat menjadi teladan merupakan yang paling penting. Menjadi teladan artinya Anda memberikan contoh-contoh yang baik bagi karyawan. Mulai dari kinerja di kantor hingga pada kepribadian Anda sendiri. Pemimpin yang seperti ini sudah pasti mendapat kepercayaan lebih dari anggota kelompoknya.

Hal yang sama disampaikan oleh John Quincy Adams, mantan presiden keenam Amerika Serikat. Ia mengatakan bahwa ketika Anda mampu menginspirasi sekitar hingga mereka berbuat lebih baik dan lebih banyak lagi, maka Anda seorang pemimpin.

b. Apa yang Tidak Boleh Pemimpin Lakukan?

Jika menjadi pemimpin harus memiliki ciri-ciri yang tersebut, lalu apa yang pemimpin tidak boleh lakukan kepada karyawannya? Dalam salah satu buku mengenai kepemimpinan karya Eko Purnomo, ia menyampaikan jawaban dari pertanyaan ini.

1) Tidak Mendengar Pendapat atau Ide Karyawan

Hal yang paling tidak boleh Anda lakukan adalah tidak mau mendengar pendapat ataupun ide dari karyawan Anda. Biarkan mereka menyampaikan apa pendapat serta ide-ide kreatif dan inovatif mereka. Anda adalah pemimpin bukan bos yang hanya memerintah bawahannya saja. Ikut sertakan karyawan Anda dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan.

2) Tidak Peduli terhadap Karyawan

Jika Anda ingin membuat lingkungan kerja yang sehat dan perusahaan yang semakin berkembang, maka Anda harus peduli dengan karyawan. Bagaimana cara peduli dengan karyawan? Bukan hanya terhadap pengembangan diri karyawan saja, tetapi juga kesejahteraan. Atasan yang tidak mempedulikan karyawannya hanya akan kehilangan mereka, bahkan yang terbaik sekalipun.

3) Pemimpin Menutup Mata terhadap Kinerja Buruk

Sudah seharusnya seorang pemimpin membetulkan apa yang salah agar menjadi baik. Bukan mengabaikan atau malah membenarkan sebuah kesalahan. Hal ini hanya akan membuat perusahaan berumur pendek karena banyak sekali kesalahan. Anda seharusnya membimbing karyawan yang artinya ketika mereka salah, maka beritahu yang benar.

4) Menyerahkan kepada Orang Lain

Bila Anda yang memiliki perusahaan atau memiliki jabatan sebagai atasan, maka lakukan tugas Anda sendiri. Jangan pernah menyerahkan tugas dan kewajiban Anda kepada orang lain. Hal ini hanya akan membuat karyawan tidak bersemangat lagi bekerja di perusahaan Anda. Jika hal tersebut terjadi, maka perusahaan tidak mampu berjalan dengan baik.

c. Pandangannya adalah:

Menjadi pemimpin berbeda dengan menjadi pimpinan atau atasan. Pemimpin yang ideal harus mampu membimbing serta membuat bawahannya berkembang. Anda harus mampu menjadi teladan dengan memberikan contoh-contoh yang baik kepada mereka. Oleh karena itu, tidak semua atasan mampu memimpin dan memiliki sifat kepemimpinan.

Ketika seorang pemimpin hanya bisa memerintah, mengintimidasi, tidak peduli dengan jalannya perusahaan serta kesejahteraan karyawan, maka itu bukan pemimpin. Jadi, bila pemimpin belum memiliki ciri-ciri pemimpin yang ideal, mulailah belajar dari sekarang. Pemimpin yang ideal akan membuat pengoperasian perusahaan dan kapal juga berjalan dengan baik.

6. Menjadi Pemimpin yang baik

Menurut (Andriyanto, 2022) dalam artikelnya bahwa pemimpin yang baik adalah orang yang belajar dari kesalahan, dan tidak pernah berhenti untuk mempelajari hal baru yang berada di sekitarnya. Potensi tersebut ada di dalam masing-masing individu, tergantung bagaimana individu dapat menggali potensi tersebut sehingga dapat diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari, mulai dari attitude, hingga menjadi inspirasi bagi orang lain.

Selain itu, ada banyak sekali strategi gaya kepemimpinan yang dapat dipelajari, beberapa gaya tersebut adalah:

- a. Kepemimpinan Birokrasi.
- b. Kepemimpinan Partisipatif.
- c. Kepemimpinan Transaksional.
- d. Kepemimpinan Delegatif.
- e. Kepemimpinan Otokratis.
- f. Kepemimpinan Melayani (Servant).
- g. Kepemimpinan Transformasional.
- h. Kepemimpinan Karismatik.

Terlepas dari itu semua, ada beberapa hal yang perlu dipelajari agar mampu menjadi seorang pemimpin yang baik. Tidak hanya kharismatik, seseorang pemimpin dituntut untuk selalu belajar dan mampu menerapkan beberapa kriteria berikut ini:

a. Pemimpin yang baik memiliki attitude yang tidak ‘nyeleneh’

Menjadi seorang pemimpin itu artinya Anda akan menjadi seseorang yang akan selalu berinteraksi dengan orang lain dengan berbagai karakteristik, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Satu penilaian yang paling penting dalam diri seorang pemimpin adalah tentang etika-nya.

Itulah kenapa sepintar apapun pemimpin Anda, tetap akan tidak terlihat sebagai pemimpin yang baik di mata orang lain jika etika-nya selalu menyimpang dari adab yang berlaku dalam suatu organisasi, mulai dari kejujuran, perilaku, keberanian hingga tanggung jawab.

b. Pemimpin yang baik terbuka untuk mendengarkan masukan orang lain dan kritis.

Tidak ada orang yang sempurna dalam dunia ini, begitu pula seorang pemimpin. Dalam setiap ide dan gagasan yang dikeluarkannya, pasti memerlukan kritik dan saran dari orang lain. Untuk itulah, Anda harus selalu terbuka untuk setiap masukan yang diberikan dari orang lain. Namun, bukan berarti setiap masukan harus diterima dengan mentah-mentah. Perlu proses yang dilakukan supaya masukan tersebut dapat dijadikan sebagai bahan yang dapat meningkatkan kualitas dari ide dan gagasan yang telah Anda komunikasikan.

Semakin bagus ide Anda, semakin tinggi perusahaan memberikan kompensasi kepada Anda.

c. Pemimpin yang baik memiliki hubungan dengan orang lain yang bersifat saling menguntungkan. Pikirkan kembali tentang bagaimana jalan terbaik untuk memiliki hubungan dengan orang lain yang bersifat saling menguntungkan. Karena, orang lain akan selalu melihat apa manfaat yang dapat mereka dapatkan jika berada di bawah kepemimpinan Anda, entah dalam bentuk materi, ilmu ataupun hal lainnya. Akan terasa sulit, jika Anda selalu memberikan informasi mengenai ide dan gagasan kepada orang lain yang hanya akan menguntungkan diri Anda sendiri. Mungkin mereka akan menerimanya untuk sementara, tapi Anda tidak berhasil untuk menjadi pemimpin yang baik.

d. Pemimpin yang baik selalu belajar dari lingkungan sekitar.

Menjadi seorang pemimpin tidak selalu harus memiliki jabatan. Hal itu bisa Anda dapatkan dari apa yang telah Anda berikan kepada kelompok Anda. Semuanya

sanggup Anda raih karena mampu membaca lingkungan sekitar dengan baik dan telah berkomunikasi dengan baik bersama tim. Sehingga, keberadaan Anda dapat menawarkan solusi terbaik dalam setiap pemecahan masalah.

- e. Pemimpin yang baik memiliki wawasan luas dan tidak pernah berhenti belajar

Ingin menjadi pemimpin dalam organisasi di suatu tempat?

Kurangilah membaca buku yang hanya berfokus pada bidang yang Anda geluti di organisasi tersebut dan terbukalah untuk membaca buku pengetahuan lain. Hal ini supaya wawasan Anda semakin luas. Sehingga, setiap komunikasi yang terjadi antara Anda dengan orang lain akan selalu berjalan dengan baik.

Semakin terbuka pikiran Anda dengan pengetahuan lainnya, semakin mudah Anda menemukan solusi untuk memecahkan suatu masalah.

- f. Pemimpin yang baik terlihat menonjol dari orang lain

Sekali lagi, terlihat menonjol sebagai seorang pemimpin tidak perlu Anda tunggu sampai mendapatkan jabatan. Semuanya akan bergerak begitu saja dan terlihat bahwa Anda-lah pimpinan dalam kelompok tersebut. Kuncinya, jadilah orang yang aktif dan posisikan diri Anda sebagai team player dalam kelompok tersebut. Seperti yang disebutkan dalam penelitian dari Center for Creative Leadership, suatu perusahaan ataupun organisasi akan selalu mencari individu unggul yang kolaboratif dan dapat diandalkan dalam tim untuk dijadikan sebagai pemimpin.

- g. Pemimpin yang baik tidak menutupi kesalahannya

Hanya orang dengan berjiwa besar yang sanggup menjadi pemimpin. Karena, menjadi seorang pemimpin tidak semudah apa yang Anda bayangkan. Diperlukan mental kuat karena berani menanggung malu dan dosa pada setiap kesalahan yang telah dilakukan. Orang lain akan mengurasi rasa hormat kepada Anda selaku pemimpin jika suatu waktu ada terjadi masalah yang justru kalian tutupi sendiri dan melemparkan kepada orang lain. Benar-benar jangan pernah melakukan hal yang satu ini karena akan menjadi boomerang yang sangat menyakitkan bagi diri Anda.

- h. Pemimpin yang baik tidak pernah lupa untuk memberikan apresiasi terhadap

prestasi orang lain terutama bawahan Pujian adalah kata-kata yang dinanti-nanti orang lain terhadap pencapaian yang telah mereka lakukan, terutama pujian dari pimpinan. Oleh sebab itu, jadilah pemimpin yang tidak pernah melupakan prestasi

bawahan Anda. Karena, setiap pujian yang dilontarkan oleh seorang pemimpin akan menjadi cambuk bagi siapapun untuk lebih semangat dan solid dalam suatu organisasi atau kelompok, baik dalam keadaan baik ataupun buruk.

Sehingga kinerja karyawan akan selalu mengarah ke arah positif.

Sebuah penelitian yang dilakukan tahun 2015 mengenai alasan karyawan berhenti bekerja mendapatkan hasil bahwa 50% dari 7,200 orang resign karena merasa tidak dibutuhkan oleh pimpinan mereka.

Oleh sebab itu, selalu perhatikan mereka dan berikanlah semangat yang lebih agar tim Anda tidak pernah kekurangan sumber daya manusia.

Alasan karyawan resign karena pimpinan yang buruk memang terlihat sederhana dan banyak yang tahu. Akan tetapi, masih banyak yang melakukannya. Oleh sebab itu, diperlukan tips berikutnya untuk mengontrolnya.

i. Pemimpin yang baik memiliki kecerdasan emosional yang tinggi

Unik dan sedikit orang yang tahu, bahwa menjadi seorang pemimpin bukan hanya menjadi orang yang paling pintar dalam berbagai bidang di dalam sebuah perusahaan dan organisasi.

Dalam buku “Leaders Eat Last” pernah disebutkan pemimpin akan mendapatkan rasa hormat yang lebih tinggi jika mampu mengatur ritme emosi mereka terhadap bawahan, baik dalam masalah pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka.

j. Pemimpin yang baik jarang terlihat ragu

Suatu ketika, Anda sebagai pimpinan akan mendapatkan masalah dengan tingkat risiko yang tinggi. Pelajarilah tentang bagaimana Anda berbicara, dan bahasa tubuh agar tetap terlihat profesional dan tidak ragu dalam mengambil sebuah keputusan.

Pergi dan minumlah secangkir kopi hitam atau segelas air putih untuk menetralkan rasa khawatir, dan segera buat keputusan dengan bijak.

7. Kaidah Kepemimpinan

Menurut (Habib, 2020) dalam artikelnya bahwa Seorang pemimpin memegang peranan sentral dalam kesuksesan sebuah tim dan kinerja organisasi. Capaian hebat seorang pemimpin seringkali menjadi tolok ukur seberapa bagus dirinya mengelola

orang-orang di sekitarnya untuk turut terlibat dalam upaya membesarkan tim dan organisasi secara keseluruhan.

Antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya adalah dua hal yang saling melengkapi satu sama lain. Anggota tim yang berlatar belakang hebat tapi tidak dikomandoi pemimpin mumpuni maka tidak akan mampu meraih hasil yang memuaskan. Begitu juga seorang pemimpin tanpa keberadaan orang lain di sekitar untuk membantunya tidak akan meraih hasil apa-apa. Keduanya saling terkait dan saling membutuhkan satu sama lain.

Dalam buku *The Magic of Thinking Big*, David J. Schwartz menyebutkan bahwa terdapat empat prinsip atau kaidah kepemimpinan untuk menunjang sinergi dan keselarasan kinerja antara pimpinan dengan tim yang dibawahinya.

Kaidah-kaidah atau prinsip-prinsip kepemimpinan tersebut menjadi dasar bagi seorang pemimpin untuk berfikir dan selanjutnya bertindak sebagai leader yang kompeten sekaligus dicintai anggota timnya.

a. Keharusan untuk Bertukar Pikiran dengan Orang-orang yang Ingin Dipengaruhi.

Dalam hal ini penting bagi sosok pemimpin untuk mampu mengambil hati orang lain, terutama orang-orang yang menjadi anggota tim atau mereka yang memiliki hubungan kepentingan dengan pemimpin tersebut. Langkah pertama untuk memuluskan upaya ini adalah dengan menempatkan diri kita berada pada posisi orang lain tersebut. Meletakkan sudut pandang kita serupa dengan yang orang lain miliki. Hal ini membutuhkan kemauan kita untuk menggali lebih dalam tentang situasi dan kondisi yang dialami oleh orang lain. Berdiskusi, bertukar pikiran, dan berbicara dari hati ke hati.

Selain itu, kita harus menempatkan diri dalam posisi setara dengan mereka. Jangan berasumsi bahwa apa yang terbaik menurut kita sudah tentu baik menurut mereka. Cobalah untuk menggunakan "bahasa" yang sama dengan orang-orang yang ingin kita pengaruhi tersebut.

Kemauan dan kemampuan kita untuk menempatkan diri pada posisi sebagai orang lain akan melahirkan sikap bijaksana serta empati terhadap kondisi yang dialami oleh orang lain. Tenggang rasa, tepo seliro, inilah kunci yang bisa melunakkan hati orang lain tanpa paksaan apapun. Semua didasari atas semangat tulus saling membantu satu sama lain.

b. Bersikap dan Bertindak Secara Manusiawi

Ada beberapa model kepemimpinan yang diadopsi oleh para pemimpin terdahulu. Ada yang mengedepankan gaya diktator, tapi ada juga yang cenderung kaku terpaku pada teori-teori manajemen lama. Terlalu text book dan kurang fleksibel menyikapi setiap potensi perubahan dan perbedaan dengan teori kepemimpinan yang dianut. Kepemimpinan semacam ini sangat riskan menciptakan situasi yang kurang kondusif bagi orang-orang yang terlibat dan terkait dengan si pemimpin. Akan terpisah jarak cukup jauh antara sang pemimpin dengan mereka yang dipimpin. Padahal koneksi erat antara keduanya amatlah dibutuhkan untuk membentuk sebuah tim yang hebat. Seorang pemimpin hendaknya mempunyai sikap memanusiawikan orang-orang yang dipimpinnya. Mereka menghargai dan menghormati orang-orang yang dipimpinnya layaknya keluarga sendiri.

Para pemimpin ini bisanya bukan sekadar memerintah, akan tetapi mereka juga berlaku baik kepada tim yang menjadi tanggung jawabnya. Individu-individu yang berada dalam naungan pemimpin ini akan merasa guyub, dilindungi, diperhatikan secara layak, serta diberikan apresiasi yang sepadan atas kinerjanya. Saat ada seseorang yang berbuat salah atau kurang cakap dalam menentukan tugasnya, sang pemimpin memberikan arahan yang bisa memberi bimbingan terkait bagaimana seharusnya yang harus diperbuat oleh seorang anggota tim. Sayogyanya memang seorang pemimpin itu bertindak mendahulukan kepentingan orang lain ketimbang dirinya sendiri. Memuliakan mereka sebagai manusia seutuhnya dan memberikan petolongan terbaik saat dibutuhkan. Saat kita berbuat baik kepada orang lain, maka orang lain juga akan berbuat baik kepada kita.

c. Berfikir dan Berorientasi untuk Maju dan Terus Maju

Gagasan terpenting yang harus ada di benak setiap pemimpin hebat adalah ambisinya untuk mengupayakan perbaikan secara terus menerus. Pemimpin hebat tidak melihat sesuatu adalah yang terbaik. Tapi ia senantiasa melihat bahwa akan selalu ada cara untuk menjadi lebih baik. Prestasi yang sudah berhasil dimasa lalu adalah tolok ukur keberhasilan terkecil untuk meniti capaian yang jauh lebih besar. Hal ini membutuhkan standar tinggi dari seorang pemimpin yang cenderung ingin meraih kesempurnaan. Tentunya bukan obsesi buta yang lantas membuatnya menghalalkan segala cara dan mengabaikan sikap seorang pemimpin pada kaidah atau prinsip kepemimpinan yang lain.

Adalah penting sekali bagi seorang pemimpin untuk menjadi contoh dan teladan bagi yang lain. Kualitas terbaik yang dilakukannya akan menulari orang-orang di sekitar untuk turut melakukan hal serupa. Kebaikan yang menular. Saat seorang pemimpin memberikan contoh betapa pentingnya menjadi visioner, maka hal itu akan turut menginspirasi orang lain untuk beraksi serupa.

d. Mengalokasikan Waktu untuk Berbincang dengan Diri Sendiri

Seorang pemimpin besar umumnya memiliki kebiasaan untuk menyendiri. Bukan demi menghindari keramaian atau menjauh dari orang lain, melainkan memberi kesempatan untuk menyelami pemahaman terhadap sesuatu secara lebih mendalam. Minimal untuk mengenal diri sendiri. Selain itu, meluangkan waktu untuk sendiri juga bermanfaat untuk berfikir jernih dalam meninjau setiap urusan. Terkadang kita cenderung mudah terlarut oleh keramaian sehingga setiap keputusan yang diambil pun cenderung tidak murni dari pertimbangan matang diri kita sendiri. Orang-orang hebat seperti Soekarno, KH Agus Salim, Gandhi, dan yang lainnya memiliki kebiasaan untuk menyendiri. Dan kita yang ingin meniru kepemimpinan hebat dari orang-orang besar itu hendaknya mengikuti beberapa hal yang menjadi kebiasaan positifnya. Pemimpin yang hebat itu bukan dilahirkan, tapi dibentuk dan diupayakan dengan mendasarkannya pada beberapa prinsip kepemimpinan yang sudah terbukti ampuh dimasa lampau.

Siapa yang tidak mau berada dalam naungan pemimpin kharismatik? Siapa yang tidak ingin menjadi pemimpin yang dicintai pengikutnya? Meskipun tidak bisa dipungkiri bahwa tidak mungkin semua orang menyukai kita, tapi setidaknya kita

sudah berupaya untuk menjadi versi terbaik diri kita sebagai seorang pemimpin. Walaupun bukan dalam kapasitas memimpin suatu komunitas besar, minimal kita menjadi pemimpin atas diri kita dan juga keluarga kita. Suasana yang dihadirkan oleh para pemimpin dengan sikap-sikap semacam ini akan menciptakan suasana nyaman, menyenangkan saat kita berada di hotel bintang lima. Bukankah terasa menyenangkan tatkala kita berada dalam suasana harmoni ketika kepemimpinan yang ada bisa menaungi kita serta menghadirkan suasana penuh kehangatan?

8. Level Kepemimpinan

John C. Maxwell (2012:8-3), bahwa kepemimpinan memiliki lima tingkatan, yaitu:

a. Jabatan.

Jabatan adalah level terendah dalam kepemimpinan dalam tingkatan awal. Satu-satunya pengaruh yang dimiliki seseorang yang memimpin berdasarkan jabatan adalah pengaruh yang datang bersama dengan jabatannya. Orang lain mengikuti karena keharusan. Orang yang mencapai level ini biasa menjadi atasan, namun mereka memiliki bawahan, bukan anggota tim. Mereka hanya mengandalkan peraturan, kebijakan dan organisasional untuk mengontrol orang-orang mereka. Orang-orang mereka hanya bersedia mengikuti sesuai dengan batasan-batasan kewenangan mereka. Orang-orang mereka biasanya hanya melakukan apa yang diminta dari mereka. Saat pemimpin mengandalkan jabatannya meminta tambahan usaha dan waktu, biasanya mereka tidak memperolehnya. Jabatan adalah satu-satunya tingkatan yang tidak membutuhkan kemampuan dan usaha untuk meraihnya. Siapapun bisa ditunjuk untuk mengisi sebuah jabatan.

b. Perkenalan.

Level dua hanya didasarkan pada hubungan dengan orang lain. Pada level perkenalan, orang lain mengikuti karena itulah keinginan mereka. Saat anda menyukai orang lain dan memperlakukan mereka seolah-olah mereka bernilai, anda mulai mengembangkan pengaruh dalam diri mereka. Anda mengembangkan rasa percaya. Lingkungan menjadi lebih positif, baik di rumah, di tempat kerja, saat bermain, atau saat menjadi sukarelawan.

Agenda untuk para pemimpin di level dua bukanlah menjaga posisi mereka. Tujuan mereka adalah mengenal orang-orang mereka dan menemukan bagaimana mereka bekerja bersama mereka. Para pemimpin menemukan siapa sesungguhnya orang-orang mereka. Pengikut menemukan siapa sesungguhnya pemimpin mereka. Orang-orang membangun hubungan yang kokoh dan bertahan lama. Anda bisa menyukai orang lain tanpa memimpin mereka, namun anda tidak bisa memimpin orang lain dengan baik jika anda tidak menyukai mereka.

c. Produktivitas.

Salah satu bahaya mencapai level dua adalah seorang pemimpin akan tergoda untuk berhenti di sini. Namun para pemimpin yang baik tidak hanya sekedar menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Mereka menyelesaikan segalanya! Itulah alasan mengapa mereka harus naik ke level tiga yang di dasarkan pada hasil. Pada level produktivitas, pemimpin memperoleh pengaruh serta kepercayaannya dan orang-orang mulai mengikuti karena apa yang telah mereka lakukan untuk organisasi itu.

Banyak hal positif mulai terjadi saat seseorang pemimpin naik ke level tiga. Pekerjaan di selesaikan, rasa percaya diri dan antusiasme meningkat, laba meningkat, orang-orang tidak lagi meninggalkan organisasi itu, dan tujuan tercapai. Di level tiga, kesempatan untuk meningkatkan hasil mulai terasa pengaruhnya. Memimpin dan mempengaruhi orang lain menjadi menyenangkan di level ini. Di level tiga, pemimpin bisa menjadi orang yang mendorong terjadinya perubahan. Mereka bisa mengatasi masalah-masalah sulit yang akan membuat perbedaan. Mereka pada tingkatan efektifitas selanjutnya.

d. Mengembangkan Orang Lain

Para pemimpin menjadi besar bukan karena kekuasaan mereka, melainkan karena kemampuan mereka memperdayakan orang lain. Itulah apa yang dilakukan oleh pemimpin di level empat. Mereka menggunakan posisi, relasi dan produktifitas untuk berinvestasi dalam pengikut mereka dan mengembangkan mereka hingga para pengikut itu menjadi pemimpin. Hasil adalah reproduksi pemimpin level empat memproduksi diri mereka sendiri. Produktivitas mungkin bisa membuat anda memenangkan sebuah pertandingan, namun mengembangkan orang lain akan

membuat anda memenangkan kejuaraan. Pertama, kerja sama meningkat sangat tinggi. Mengapa? Karena investasi yang besar dalam diri orang lain memperdalam hubungan dan membantu orang-orang saling kenal satu dengan yang lain lebih baik, serta memperkuat loyalitas. Kedua, prestasi kerja meningkat. Mengapa? Karena ada jauh lebih banyak pemimpin dalam tim dan mereka membantu meningkatkan prestasi kerja semua orang.

Pemimpin level empat mengubah hidup orang-orang yang mereka pimpin. Sejalan dengan itu, orang-orang mereka mengikuti karena apa yang telah dilakukan para pemimpin mereka secara pribadi. Hubungan mereka sering kali bertahan seumur hidup.

e. Puncak

Tingkatan paling tinggi dan sulit dalam kepemimpinan adalah puncak. Mungkin kebanyakan orang bisa belajar untuk menepati dari level satu hingga empat, namun level lima membutuhkan lebih dari usaha, keahlian, dan perhatian. Biasanya, hanya mereka yang memiliki bakat alamiah untuk memimpinlah yang bisa di level ini. Yakni mengembangkan orang lain agar menjadi pemimpin level empat.

Seseorang yang penuh rasa hormat, menyenangkan dan produktif bisa memberikan pengaruh besar dalam diri orang lain dan memperoleh pengikut sangat mudah. Mengembangkan pengikut hingga bisa memimpin sering kali sulit. Sering pemimpin tidak melakukannya karena tindakan ini membutuhkan usaha lebih banyak, lebih sekedar dari memimpin para pengikut. Bagaimanapun juga, mengembangkan pengikut hingga mereka bisa dan bersedia menciptakan pemimpin lainnya adalah tugas kepemimpinan yang paling sulit. Namun inilah hasilnya: para pemimpin level lima mengembangkan organisasi level lima. Mereka menciptakan kesempatan yang tidak diciptakan pada level lainnya. Kepemimpinan mereka meninggalkan keadaan positif dalam pekerjaan mereka. Orang-orang mengikuti mereka karena jati diri mereka dan apa yang mereka wakili dengan kata lain, kepemimpinan mereka memperoleh reputasi positif. Sebagai hasilnya, pemimpin level lima sering kali memimpin lintas jabatan, organisasi, juga lintas industri.

9. Fungsi Manajemen

Menurut (Nugroho, 2021) dalam tulisan artikelnya bahwa saat ini, dalam suatu organisasi atau perusahaan harus dilaksanakan dengan manajemen yang baik. Karena manajemen sangat diperlukan guna mengorganisir, mengatur, merencanakan, serta mengontrol organisasi agar cita-cita organisasi bisa terwujud. Lantas kira-kira apa fungsi manajemen? Secara garis besar ada banyak teori yang disebutkan oleh para ahli, namun dibawah ini akan kita ulas beberapa di antaranya. Sedangkan secara universal, manajemen adalah seni mengatur penggunaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mendapatkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam berbagai tipe organisasi profit maupun non profit.

Dalam manajemen terdapat seseorang yang bertugas untuk melaksanakan manajemen itu, yakni bertugas mengatur, mengorganisir, dan mengontrol suatu organisasi tadi, sosok ini biasa disebut sebagai manager.

Secara umum, terdapat 4 fungsi manajemen dalam perusahaan yaitu :

a. Planning.

Fungsi manajemen yang pertama adalah fungsi perencanaan. Yang dimaksud fungsi perencanaan adalah manajemen berfungsi untuk menyusun rencana dan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Planning merupakan fungsi yang terpenting, karena tanpa adanya perencanaan maka fungsi-fungsi lain tidak dapat dilaksanakan dan tentunya tujuan manajemen tidak akan tercapai.

b. Organizing.

Fungsi pengorganisasian adalah fungsi manajemen dalam hal pembagian tugas dan kegiatan besar menjadi kecil untuk dibagikan pada para anggota sesuai keahlian masing-masing anggota organisasi. Dalam arti manajemen bertugas untuk mengelompokkan orang, tugas, tanggung jawab dan wewenang sesuai porsi sehingga mencapai tujuan organisasi itu sendiri secara bersama-sama.

c. Directing.

Pengarahan merupakan tindakan yang dilakukan agar semua anggota berusaha untuk mencapai cita-cita organisasi. Dalam fungsi pengarahan ini, fungsi

manajemen adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja para anggota secara optimal dalam mencapai cita-cita perusahaan.

d. Controlling

Yang terakhir adalah fungsi pengendalian. Maksudnya dengan fungsi ini adalah manajemen untuk menilai kinerja para anggota sesuai dengan standar yang telah dibuat kemudian melakukan perubahan dan perbaikan jika terdapat hasil penilaian yang kurang baik. Dalam hal ini perusahaan perlu menyiapkan rencana perusahaan agar fungsi ini dapat berjalan dengan baik dan efisien sehingga tidak menghabiskan banyak biaya.

Untuk bisa menjalankan manajemen dalam perusahaan yang sehat, ada beberapa unsur manajemen yang harus ada. Berikut daftar unsur-unsur manajemen:

- a. Man, orang atau sumber daya manusia menjadi unsur yang paling penting dalam menjalankan manajemen. SDM ini yang akan menentukan keberhasilan dan kegagalan dari manajemen perusahaan yang dijalankan.
- b. Money, keuangan menjadi unsur kedua yang digunakan sebagai modal dan juga memenuhi operasional dalam bisnis.
- c. Material, Nah dari uang yang dipakai untuk modal akan dibelikan untuk material/bahan yang digunakan untuk sarana mencapai tujuan bisnis.
- d. Machine, mesin digunakan untuk mempermudah dan mempercepat proses produksi sehingga keuntungannya bisa berlipat.
- e. Methods, metode digunakan untuk mempercepat proses produksi mulai dari SDM, uang, material dan mesin sehingga bisa lebih efisien dan berjalan lancar.
- f. Market, unsur yang terakhir adalah pasar. Hasil produksi yang sudah kita buat sebelumnya dijual di pasar tujuannya untuk mendapatkan keuntungan demi kelangsungan bisnis perusahaan.

10. Manajemen Kinerja

Menurut (Prawiro, 2020) dalam tulisan artikelnya menjelaskan Apa itu manajemen kinerja (performance management)? Agar dapat memahami istilah ini, kita harus mengetahui pengertian dari setiap katanya, yaitu “manajemen” dan “kinerja”. Secara

sederhana, pengertian manajemen adalah suatu proses pengelolaan atau mengelola sesuatu. Sedangkan kinerja adalah prestasi atau hasil kerja berdasarkan kuantitas atau kualitas yang dicapai.

Lalu, apa yang dimaksud dengan manajemen kinerja? Simak penjelasannya berikut ini.

a. Pengertian Manajemen Kinerja

Secara umum, pengertian manajemen kinerja adalah suatu kegiatan manajerial yang bertujuan untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah tercapai secara konsisten dengan berbagai cara yang efektif dan efisien.

Ada juga yang mendefinisikan manajemen kerja (MK) sebagai aktivitas untuk memastikan agar tujuan organisasi dicapai secara konsisten melalui proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan penilaian kinerja perangkat organisasi tersebut. Performance management tidak hanya berhubungan dengan kinerja para pegawai secara personal, namun juga terkait dengan kinerja suatu organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, MK sangat berhubungan dengan proses dan hasil kerja berdasarkan tujuan strategis suatu organisasi, yaitu kepuasan konsumen dan berkontribusi pada ekonomi.

b. Manajemen Kinerja Menurut Para Ahli

Agar lebih memahami apa itu performance management, maka kita dapat merujuk pada pendapat para ahli berikut ini:

1) Robert Bacal

Menurut Bacal (1999), pengertian manajemen kinerja adalah komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.

2) Michael Armstrong

Menurut Armstrong (2004), performance management adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya serta dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontributor individu.

3) Ruky

Menurut Rucky (2001:6) definisi manajemen kerja berhubungan pada pembicaraan usaha, program dan kegiatan oleh pimpinan organisasi dalam merencanakan. Tidak hanya itu, manajemen kerja juga mengarahkan dan mengendalikan kinerja pegawai.

4) Wibowo (2007:9)

Menurut Wibowo bahwa pengertian manajemen kerja adalah suatu pengelolaan yang sumber daya difungsikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal itu tidak lepas dari dasar yang telah ditetapkan secara bersama atau visi bersama dan pendekatan strategis yang terpadu.

c. Tujuan Manajemen Kinerja

Pada dasarnya tujuan manajemen kinerja adalah untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang dapat melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka sehingga menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik secara efektif dan efisien. Tujuan performance management dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

1) Tujuan Strategik

Tujuan strategik berhubungan dengan kegiatan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan suatu strategi memerlukan penjelasan mengenai hasil yang ingin dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang diperlukan, pengembangan pengukuran, dan sistem umpan balik bagi kinerja pegawai.

2) Tujuan Administratif

Tujuan administratif berhubungan dengan evaluasi kerja untuk keperluan keputusan administratif, pengkajian, promosi, pemutusan hubungan kerja, dan lain-lain.

3) Tujuan Pengembangan

Performance management juga bertujuan untuk melakukan pengembangan kapasitas pegawai yang berpotensi di bidang kerjanya, memberikan pelatihan bagi pegawai yang kinerjanya kurang baik, serta penempatan pegawai pada posisi yang tepat.

d. Tujuan khusus dari performance management, yaitu:

- 1) Peningkatan kinerja secara berkelanjutan.
- 2) Peningkatan motivasi dan komitmen kerja pegawai.
- 3) Pengembangan kemampuan pegawai, peningkatan kepuasan kerja, serta pencapaian potensi diri yang bermanfaat bagi individu dan perusahaan.
- 4) Peningkatan orientasi kerja kepada karyawan.
- 5) Pengembangan interaksi yang terbuka dan konstruktif antara pekerja dan perusahaan.
- 6) Persiapan kerangka kerja untuk kesepakatan sasaran kerja.
- 7) Perhatian khusus pada atribut dan kompetensi yang diperlukan.
- 8) Mempersiapkan kriteria untuk melaksanakan pengukuran kinerja.
- 9) Menjadi dasar dalam memberikan imbalan.
- 10) Pemberdayaan pegawai.
- 11) Mempertahankan pegawai yang berkualitas.
- 12) Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas secara komprehensif.
- 13) Mendemonstrasikan cara saling menghargai sesama karyawan.

e. Manfaat Manajemen Kinerja

Menurut Wibowo (2010), performance management memberikan manfaat bagi perusahaan secara keseluruhan, manajer, dan juga setiap individu di dalam organisasi tersebut. Berikut penjelasannya;

1) Manfaat Bagi Perusahaan

- a) Sebagai acuan untuk penyesuaian tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu dalam memperbaiki kinerja pegawai.
- b) Untuk meningkatkan komitmen kerja pegawai.
- c) Untuk memperbaiki proses training dan pengembangan.
- d) Untuk meningkatkan keterampilan pegawai.
- e) Sebagai upaya perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan.
- f) Sebagai upaya basis perencanaan karir karyawan.
- g) Sebagai upaya mempertahankan karyawan berkualitas.

- h) Untuk mendukung program perubahan budaya kerja.
- i) Untuk mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan konsumen.

2) Manfaat Bagi Manajer

- a) Untuk membantu upaya klasifikasi kinerja dan harapan perilaku.
- b) Untuk memperbaiki kinerja tim dan individu pekerja.
- c) Untuk menawarkan peluang memanfaatkan waktu secara berkualitas.
- d) Sebagai upaya memberikan penghargaan non-finansial bagi karyawan.
- e) Untuk membantu karyawan yang kinerjanya kurang baik.
- f) Untuk pengembangan diri karyawan.
- g) Sebagai pendukung kepemimpinan.
- h) Untuk memotivasi dan pengembangan kerjasama tim.
- i) Sebagai upaya membuat kerangka kerja untuk meninjau kembali tingkat kompetensi dan kinerja.

3) Manfaat Bagi Seluruh Pegawai

- a) Sebagai informasi peran dan tujuan karyawan.
- b) Untuk mendorong dan mendukung kinerja karyawan.
- c) Untuk membantu mengembangkan kinerja dan kemampuan karyawan.
- d) Sebagai peluang untuk memanfaatkan waktu yang berkualitas.
- e) Sebagai dasar objektivitas dan kejujuran dalam mengukur kinerja.
- f) Untuk membantu agar pegawai fokus pada tujuan, rencana perbaikan, dan cara bekerja.

B. Tujuan Penilaian Kerja

(Riadi, 2020) Dalam artikelnya menjelaskan tentang Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah perusahaan untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dengan cara membandingkan hasil pekerjaannya dengan seperangkat standar yang telah dibuat dalam suatu periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pertimbangan suatu kegiatan.

Penilaian kinerja disebut juga sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil. Penilaian kinerja adalah proses pengevaluasian kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan pengomunikasian hasil proses tersebut kepada karyawan itu sendiri. Penilaian kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator input, output, hasil, manfaat dan dampak.

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Berikut definisi dan pengertian penilaian kinerja dari beberapa sumber buku:

1. Menurut Dessler (2015), penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/ atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya.
2. Menurut Sastrohadiwiryo (2002), penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.
3. Menurut Mathis dan Jackson (2006), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.
4. Menurut Byrns dan Rue (2006), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan menyusun rencana pengembangan kepada para karyawan itu sendiri.
5. Menurut Irianto (2001), penilaian kinerja merupakan suatu proses yang berkesinambungan untuk melaporkan prestasi kerja dan kemampuan dalam suatu periode waktu yang lebih menyeluruh, yang dapat di gunakan untuk membentuk dasar pertimbangan suatu tindakan.

C. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan untuk memberitahukan pada karyawan sejauh mana kinerja mereka dan imbalan yang akan mereka dapatkan. Penilaian kinerja juga bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik pada karyawan yang akan mengembangkan karyawan dan juga keefektifan organisasi.

1. Menurut Mangkuprawira (2002), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Perbaikan prestasi kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan akan latihan demikian juga prestasi yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan proses staffing. Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g. Ketidakakuratan informasional. Potensi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia.
- h. Kesalahan-kesalahan dalam desain pekerjaan. Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

- j. Tantangan-tantangan eksternal. Terkadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.
2. Menurut Dessler (2015), terdapat beberapa manfaat dari penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut:
- a. Sebagian besar pekerjaan mendasarkan keputusan bayaran, promosi dan retensi pada penilaian karyawan.
 - b. Penilaian memainkan peran sentral dalam proses manajemen kinerja pemberi kerja. Manajemen kinerja berarti secara terus menerus memastikan bahwa kinerja setiap karyawan sesuai dengan sasaran keseluruhan perusahaan.
 - c. Penilaian memungkinkan manajer dan bawahannya mengembangkan rencana untuk mengoreksi adanya defisiensi, dan untuk menguatkan kekuatan bawahan.
 - d. Penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karier karyawan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ditampilkan.
 - e. Penilaian memungkinkan penyelia untuk mengidentifikasi adanya kebutuhan akan pelatihan, dan langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan.
 - f. Kriteria Penilaian Kinerja
- Ada tiga macam kriteria yang sering digunakan dalam proses penilaian kinerja karyawan, yaitu:
- 1) Hasil kerja individu. Jika hasil kerja adalah aspek kerja yang diutamakan pada jabatan tersebut, maka hasil kerja individu dapat dijadikan kriteria penilaian.
 - 2) Perilaku. Pada banyak jabatan, sulit menentukan keluaran tertentu yang dapat dijadikan kriteria penilaian. Pada jabatan semacam ini, pihak manajemen dapat menggunakan perilaku sebagai kriteria penilaian. Sebab, perilaku merupakan faktor penentu efektivitas kerja karyawan. Perilaku yang dinilai tidak selalu perilaku yang secara langsung berkaitan dengan produktivitas. Yang penting perilaku tersebut membantu efektivitas kerja organisasi.
 - 3) Traits. Traits adalah karakteristik individu yang sering tampil dan menggambarkan tingkah laku individu. Traits adalah kriteria penilaian yang

paling lemah karena dari ketiga kriteria yang ada, traits adalah yang paling jauh dari performa individu yang sebenarnya. Sifat yang baik atau dapat diharapkan adalah kriteria yang tidak terkait dengan performa kerja. Di dalam interaksi sosial sifat-sifat semacam ini cenderung untuk diperhatikan orang lain, termasuk oleh atasan langsung.

3. Sedangkan menurut Schuler dan Jackson (2006), terdapat tiga kriteria dalam penilaian kinerja, yaitu:
 - a. Kriteria berdasarkan sifat, yaitu memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan, loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
 - b. Kinerja berdasarkan perilaku, yaitu terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria ini penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
 - c. Kinerja berdasarkan hasil. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan. Kriteria ini sering dikritik karena meninggalkan aspek kritis pekerjaan yang penting seperti kualitas.

D. Jenis-jenis Metode Penilaian Kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), berdasarkan orientasi waktu yang digunakan, penilaian kinerja dibagi menjadi dua yaitu penilaian kinerja berorientasi masa lalu dan masa depan. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian kinerja berorientasi masa lalu

Metode penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu (past oriented evaluation methods) dilakukan berdasarkan masa lalu. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini adalah sebagai berikut:

- a. Skala peringkat (rating scale). Penilaian prestasi di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.
 - b. Daftar pertanyaan. Metode ini menggunakan formulir isian yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai hanya perlu memilih pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.
 - c. Metode dengan pilihan terarah. Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya memiliki nilai yang sama.
 - d. Metode peristiwa kritis. Metode ini merupakan pemilihan yang berdasarkan pada catatan yang dibuat penilai atas perilaku karyawan yang sangat kritis, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.
 - e. Metode catatan prestasi. Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan oleh professional.
 - 1) Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku. Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.
 - 2) Metode peninjauan lapangan. Penilai turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.
 - 3) Tes dan observasi prestasi kerja. Berdasarkan pertimbangan dan keterbatasan, penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid dan reliabel.
2. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan.
- Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan berfokus pada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi karyawan atau menetapkan sasaran kinerja di masa mendatang secara bersama-sama antara pimpinan dengan karyawan. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan mencakup:

- a. Penilaian diri sendiri (self appraisal). Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.
- b. Manajemen berdasarkan sasaran (management by objective). Manajemen berdasarkan sasaran merupakan satu bentuk penilaian di mana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja karyawan secara individu di waktu yang akan datang.
- c. Implikasi penilaian kinerja individu dengan pendekatan MBO (*management by objective*). MBO digunakan untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan keberhasilan mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui konsultasi dengan atasan mereka. Keberhasilan dari penilaian kinerja tergantung pada pendekatan yang konsisten untuk mendapatkan perbandingan hasil, ukuran, dan standar yang jelas, selain penilaian harus bebas dari bias.
- d. Penilaian dengan psikolog. Penilaian dengan menggunakan psikolog untuk melakukan penilaian potensi-potensi yang akan datang, bukan kinerja masa lalu.
- e. Pusat penilaian. Penilaian ini sebagai suatu bentuk penilaian pekerjaan terstandar yang tertumpu pada beragam tipe evaluasi dan beragam penilai. Pusat-pusat penilaian sebagai bentuk standar pekerja yang bertumpu pada tipe-tipe evaluasi dan nilai-nilai ganda.

E. Permasalahan Penilaian Kinerja

Menurut Sani dan Masyhuri (2010) dan Mangkuprawira (2002), terdapat beberapa permasalahan dalam proses penilaian kinerja sehingga penilaian di anggap kurang obyektif. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi permasalahan dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Bias penilai

Kesalahan yang sering terjadi adalah pada si penilai. Bias penilai tersebut biasanya tidak ada pekerjaan, akan tetapi biasanya pada karakteristik pribadi, seperti usia, jenis kelamin, senioritas, suku/agama, kedekatan dengan pimpinan dan lainnya. Manajemen

perlu menghilangkan bias-bias pengawas terhadap individu bawahan atau menangkalkan bias tersebut selama proses penilaian.

2. Halo effect

Halo effect adalah opini pribadi atau subyektifitas penilaian terhadap yang di nilai. Hal ini dapat terjadi karena penilaian performance yang sesaat. Sebagai contoh, jika seorang penilai menyukai seorang karyawan, maka opini tersebut bisa jadi mengalami distorsi estimasi terhadap kinerja karyawan itu. Masalah ini sering meringankan atau memberatkan ketika para penilai harus menilai karakter kepribadian teman-teman mereka, atau seseorang yang sangat tidak disukainya.

3. Central tendency

Central tendency adalah kondisi penilaian yang di lakukan tidak secara komprehensif. Penilaian yang di lakukan hanya melihat rata-rata tingkat produktifitas pekerja. Hal ini terjadi karena kurang adanya keakraban antara penilai dan yang dinilai.

4. Leniency (kelunakan)

Leniency adalah penilaian yang di berikan terlalu lunak/murah, dengan memberikan nilai yang tinggi kepada yang dinilai. Bias kemurahan hati ini seperti itu tidak di kehendaki karena hasilnya para pegawai bakal terlihat lebih dari kenyataan yang sesungguhnya. Pada akhirnya kekurangan keakuratan penilaian ini mengarah kepada perputaran para pegawai yang pindah ke organisasi lain yang sanggup menilai kinerja mereka secara akurat dan memberikan mereka pengakuan yang mendasar.

5. Strictness (keketatan)

Strictness adalah penilaian kinerja dilakukan secara ketat. Kadang-kadang penilai akan memberikan penilaian yang rendah terhadap kinerja seseorang, meskipun sebenarnya beberapa karyawan kinerjanya di atas rata-rata. Bias-bias keketatan dan kemurahan hati ini dapat di kendalikan atau di hitung dengan 2 cara : (1) dengan mengalokasikan nilai-nilai kedalam distribusi yang dipaksakan (forced distribution), dimana bawahan-bawahan di bagi menurut distribusi nomor, atau (2) dengan mengurangi ambiguitas

skala-skala penilaian itu sendiri. Pengurangan ambiguitas ini dilakukan dengan memperbaiki definisi-definisi dari dimensi-dimensi dan menyediakan definisi-definisi untuk berbagai poin skala.

6. Recency

Recency adalah penilaian yang dilakukan pada saat-saat tertentu, atau sesaat saja. Penilaian ini biasanya dilakukan hanya pada saat-saat yang dianggap oleh tim penilai saat yang tepat untuk dilakukan penilaian. Sehingga penilaian ini tidak dilakukan secara teratur atau rutin, melainkan sesempatnya tim penilai untuk melakukan penilaian. Akibat dari penilaian ini, maka akan sulit untuk menetapkan karyawan yang potensial atau tidak.

F. Pengertian Komunikasi

Komunikasi (Utami, 2021) Dalam artikelnya menjelaskan bahwa komunikasi adalah hal yang dilakukan manusia setiap harinya. Manusia berkomunikasi lewat lisan, tulisan, perilaku, dan gambar. Sebagai makhluk sosial, komunikasi merupakan hal yang penting bagi manusia. Namun apakah sebenarnya komunikasi itu? Pengertian komunikasi menurut para ahli Berikut definisi komunikasi menurut para ahli, yaitu:

- a. Everett M Rogers dan Lawrence Kincaid Everett M Rogers dan Lawrence Kincaid dalam buku *Communication Network: Toward a New Paradigm for Research* (1981) menyebutkan komunikasi ialah proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam
- b. Shannon dan Weaver C. Shannon dan W. Weaver dalam buku *The Mathematical Theory of Communication* (1949), komunikasi yakni bentuk interaksi manusia yang saling memengaruhi satu sama lain secara sengaja dan tidak sengaja.
- c. Bernard Berelson dan Gary A. Steiner Bernard Berelson dan Gary A. Steiner dalam buku *Human Behavior: An Inventory of Scientific Finding* (1964) menyebutkan bahwa komunikasi merupakan proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan lain-lain melalui penggunaan kata, angka, simbol, gambar, dan lain sebagainya.

- d. Carl I. Holand Carl I. Holand dalam bukunya *Social Communication* (1948) menyebutkan bahwa komunikasi adalah proses di mana individu mentransmisikan stimulus untuk mengubah perilaku individu yang lain.

1. Jenis - Jenis Komunikasi

Jenis-jenis komunikasi menurut (Utami, 2021) dalam artikelnya adalah, Berdasarkan media penyampaiannya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. Berikut penjelasannya:

- a. Komunikasi verbal Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa dalam bentuk lisan untuk bertukar informasi. Contoh komunikasi verbal adalah berbincang tatap muka, berbincang melalui telepon, pengumuman menggunakan pengeras suara, hingga pidato.
- b. Komunikasi nonverbal Komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa dalam bentuk bukan lisan. Contoh komunikasi nonverbal adalah komunikasi melalui tulisan seperti surat-menyurat, membaca buku, koran, juga website. Bahasa isyarat juga merupakan bentuk komunikasi nonverbal karena tidak menggunakan lisan melainkan isyarat tubuh. Berdasarkan ruang lingkupnya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

1) Komunikasi internal Komunikasi internal terbagi menjadi tiga yaitu:

- a) Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antar orang dalam posisi yang lebih tinggi dan orang dengan posisi yang lebih rendah dalam suatu organisasi. Misalnya komunikasi antar pemimpin organisasi dan anggotanya.
- b) Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara orang-orang dalam posisi sederajat dalam suatu organisasi. Misalnya komunikasi antar anggota dalam satu departemen.
- c) Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berbeda kedudukan namun tidak pada jalur yang sama sehingga tidak memiliki kewenangan untuk saling memengaruhi. Misalnya komunikasi antar anggota satu departemen dengan kepala departemen yang bukan dibidangnya.

- 2) Komunikasi eksternal Adapun komunikasi eksternal adalah komunikasi yang terjadi antara organisasi dengan lingkungan di luarnya. Misalnya komunikasi perusahaan dengan masyarakat sekitar.

2. Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi menurut (Utami, 2021) dalam artikelnya adalah Tujuan berkomunikasi untuk mengubah sikap, pendapat, perilaku, dan sosial. Komunikasi dapat merubah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang hingga sosial masyarakat seseorang sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh pemberi informasi. Sehingga pada hakikatnya, komunikasi bertujuan menyampaikan suatu informasi yang dapat dimengerti oleh orang lain. Informasi tersebut kemudian diharapkan menghasilkan umpan balik berupa perubahan positif dari si penerima informasi.

3. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi (Utami, 2021) dalam artikelnya menyampekan pendapat Onong Uchjana Effendy dalam buku Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi (2003), terdapat empat fungsi dari komunikasi, yakni:

- a. Menyampaikan informasi Komunikasi memungkinkan manusia menyampaikan informasi. Misalnya ilmu pengetahuan yang disampaikan lewat buku, berita yang disampaikan lewat televisi, hingga informasi pribadi yang disampaikan lewat media sosial.
- b. Mendidik Manusia tumbuh menjadi pribadi yang baik karena didikan yang disampaikan lewat komunikasi. Saat bayi, ibu akan berkomunikasi dengan anaknya sehingga anak tersebut paham akan bahasa. Pendidikan melalui komunikasi berlanjut ke sekolah, perguruan tinggi, hingga kehidupan masyarakat.
- c. Menghibur Komunikasi dapat menjadi alat untuk menghibur seseorang. Misalnya penyampaian rasa simpati ketika seseorang bersedih, buku motivasi yang menghibur, acara televisi yang menyenangkan, juga musik dengan lirik penyemangat, semua merupakan bentuk komunikasi.

- d. Memengaruhi Komunikasi dapat memengaruhi tindakan dan pemikiran seseorang sehingga lahir lah peribahasa tak kenal maka tak sayang. Peristiwa mengenal dilakukan dengan komunikasi. Contoh lainnya adalah sosialisasi kesadaran lingkungan yaitu bentuk komunikasi yang memengaruhi orang lain untuk peduli pada lingkungan.

G. KERANGKA PEMIKIRAN

Dari tinjauan pustaka yang telah dijelaskan diatas berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan berbagai factor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penating, maka penulis berasumsi sehingga mendapat suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:

KERANGKA PEMIKIRAN

PERMASALAHAN / KONDISI YANG ADA

1. Rendahnya pemahaman Nakhoda tentang ilmu kepemimpinan.
2. Rendahnya kompetensi bernavigas Nakhoda di atas kapal.
3. Rendahnya penerapan ISM Code di atas kapal.
4. Rendahnya efektifitas komunikasi di atas kapal.
5. Rendahnya kinerja crew di atas kapal.
6. Rendahnya kedisiplinan kerja crew kapal



KONDISI YANG DIHARAPKAN

1. Nakhoda memiliki Kompetensi Leadership.
2. Nakhoda mampu Bernavigasi dengan baik.
3. ISM Code dapat diterapkan secara optimal
4. Meningkatkan efektifitas komunikasi.
5. Meningkatkan kinerja crew kapal



PEMECAHAN MASALAH

1. Diberlakukannya pelatihan-pelatihan kepemimpinan khusus bagi Nakhoda.
2. Meningkatkan kesadaran Nakhoda akan pentingnya ilmu kepemimpinan.
3. Menerapkan model komunikasi yang baik diantaranya:
 - 1) Komunikasi kepemimpinan menghasilkan pemahaman
 - 2) Komunikasi kepemimpinan menimbulkan suasana yang menyenangkan
 - 3) Komunikasi kepemimpinan yang baik adalah terdorongnya rasa saling percaya antara pihak-pihak yang terlibat
4. Menerapkan 3 variabel Kepemimpinan guna menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif diantaranya:
 - 1) Variabel Apresiasi.
 - 2) Variabel Punishment.
 - 3) Variabel Keseimbangan



ANALISA MODEL KEPEMIMPINAN GUNA MENUNJANG KINERJA CREW

Rendahnya Kompetensi kepemimpinan dan kemampuan komunikasi di atas kapal bisa terjadi karena beberapa factor, yakni: Karakter ataupun pribadi dari pada pemimpin itu sendiri, kurangnya pengetahuan seorang pemimpin terhadap hal-hal teknis di atas kapal, kurangnya pemahaman terhadap tujuan perusahaan, ketidakmampuan atau ketidakmauan seorang pemimpin menjalankan fungsi-fungsi manajemen di atas kapal, serta rendahnya kesadaran pemimpin untuk menilai tingkat kepemimpinannya. Serta kurangnya pengetahuan mengenai komunikasi yang efektif dalam memberikan perintah dan arahan kepada anak buah dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian jika pemimpin mampu mengenali dirinya baik kekurangan ataupun kelebihan, memiliki pengetahuan yang mencukupi dalam pekerjaannya, mampu menjalankan system manajemen sesuai dengan tujuan perusahaan, serta mengembangkan ilmunya dalam kepemimpinan, serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik maka dapat dikatakan pemimpin yang kompeten.

BAB III

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA

1. Rendahnya Pemahaman Nakhoda Tentang Ilmu Kepemimpinan

Terjadi permasalahan di atas kapal dimana salah satu crew kapal bersitegang dengan Nakhoda, karena merasa keputusan yang di ambil Nakhoda kurang memperhitungkan keselamatan crew tersebut. Adapun keputusan Nakhoda adalah memerintahkan crew tersebut untuk menuju haluan guna menutup pintu gudang depan, crew yang di tunjuk Nakhoda tidak tersedia melaksanakan perintah Nakhoda dikarenakan alasan hujan yang sangat lebat disertai petir yang menyambar sangat dekat di haluan yang sewaktu waktu bisa menyambar tubuh crew terebut yang bisa berakibat fatal terhadap crew. Dalam hal ini Nakhoda tidak memperhitungkan keselamatan crew terebut jika tiba-tiba petir menyambar di haluan maka sangat kecil kemungkinan crew terebut bisa selamat karena petir menyambar sangat dekat haluan kapal, selain itu mualim jaga juga tidak di mintai saran ataupun pendapat tentang resiko yang bisa terjadi jika memerintahkan salah satu crew untuk ke Haluan kapal dengan cuaca yang sedang hujan lebat dan petir menyambar. Dengan demikian menciptakan suasana di atas kapal yang kurang kondusif karena Nakhoda memberikan perintah kepada crew dengan kurang memperhatikan tingkat cuaca dan keselamatan crewnya. Disini dibutuhkan ilmu kepemimpinan, bagaimana mengambil keputusan, berhubungan dengan anak buah dan bisa merasakan apa yang mereka rasakan. Pada kenyataannya Nakhoda sering memberikan perintah yang kurang memperhatikan keselamatan crew dan tanpa bisa mendengar masukan-masukan dari perwira dan crew-crew yang lain di atas kapal.

2. Rendahnya Efektifitas Kepemimpinan Di Atas Kapal

Seperti yang telah diketahui pemimpin ada karena adanya para pengikut atau yang di pimpin, akan tetapi bukan hanya itu makna dari pemimpin, dimana terdapat berbagai factor-faktor tersebut dan lebih condong pada pemahaman jabatan yang tertinggi adalah yang harus diikuti tanpa peduli hal lain yang mempengaruhinya dan bagaimana

meraih pengaruh tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Contoh kasus ini adalah apa yang terjadi di atas kapal.

Nakhoda jelas menginginkan kapal yang di komandoinya dalam keadaan laik laut serta baik kondisinya, termasuk di dalamnya kondisi kapal itu sendiri. Setiap perwira memiliki tanggung jawab masing-masing baik itu peralatan dan system keselamatan, peralatan dan system navigasi, peralatan dan mesin kapal, peralatan medis serta akomodasi dan keadaan badan kapal. Maka diatas kapal disebut sebagai satu organisasi. Pada kenyataannya di jumpai bahwa perwira-perwira di atas kapal seperti bekerja sendiri-sendiri tanpa komando yang jelas serta pengarahan yang benar. Contoh, seorang mualim satu yang bertanggung jawab mengenai crew dan pemeliharaan kapal serta sebagai *chief officer* dan *safety officer*, jarang sekali diajak berdiskusi mengenai hal tersebut yang sering kali dibicarakan adalah order kerja tanpa ada perencanaan yang baik dan tujuan yang jelas serta keluhan-keluhan yang faktual, sesaat dan mendadak. Diantaranya, pengerjaan *maintenance* kapal. Kapal MT Golden Pioneer termasuk kapal yang cukup berumur tentu terdapat beberapa bagian kapal yang berkarat dan seorang Nakhoda mengetahui bahwa tanggung jawab mengenai hal tersebut diemban oleh mualim satu, terkadang terlalu sering ikut campur yang tidak perlu dan merusak perencanaan yang telah dibuat oleh mualim satu tanpa ada diskusi sebelumnya. Seperti disaat *maintenance main deck*. Bagian dek sebelum pengecatan memerlukan beberapa tahapan, diantaranya pembersihan karat yang jelas harus dilakukan jika memang terdapat karat dibagian-bagian tertentu. Akan tetapi Nakhoda menginginkan langsung di cet dengan alasan menghemat waktu, yang mengakibatkan tak berapa lama karat bertambah banyak dan parah yang timbul mengakibatkan rusaknya cet yang baru. Selanjutnya, Nakhoda menyetujui untuk dibersihkan terlebih dahulu tetapi hanya *touch up* dengan alasan menghemat cat, padahal cat baru saja disuplai dari kantor. Itu mengakibatkan keadaan kapal yang warna-warni padahal telah dijelaskan bahwa sudah cukup lama *main deck* belum dicat kembali dan udah pudar warnanya, dan nakhoda beralasan akan di cat *full coat* setelah selesai semua pembersihan karat, dan jelas itu memakan waktu lagi karena mengulang kedaerah yang sama dan juga pemborosan cat karena pengecatan ulang, karena sebelumnya telah di *touch up*, dan yang lebih buruk imbasnya adalah tidak terselesaikannya bagian-

bagian lain diluar *main deck* yang perlu juga perawatan. Dengan demikian perawatan kapal terhambat dan tidak efektif. Pada akhirnya mualim satu mengambil inisiatif sendiri tanpa merundingkan dengan Nakhoda mengenai perawatan kapal, hanya menunggu respon dari Nakhoda dan bahkan malas untuk membicarakannya, walaupun ada hanya komunikasi satu arah tanpa ada masukan berarti karena Nakhoda sering kali memaksakan pendapatnya. Fakta lain juga terungkap setelah melakukan inspeksi rutin tangki air tawar, ditemukan bahwa mayoritas tangki air tawar dalam keadaan poor condition (*kondisi buruk*) dimana cetnya sudah banyak yang terkelupas, karat yang sudah menebal dan kondisi tangki sangat kotor karena tidak pernah dibersihkan, pipa-pipa yang termakan karat dan beberapa berlubang bahkan tinggal lempengan saja. Itu menjadi bukti perawatan yang cukup buruk dan tanpa perencanaan, padahal Nakhoda telah cukup lama bergantian dikapal tersebut bahkan semenjak si Nakhoda sebagai mualim satu. Ironisnya dari pihak kantor tidak mengetahui keadaan tersebut karena Nakhoda tidak menginfokan atau melaporkannya kondisi tangki tersebut ke kantor.

Terdapat fakta lain menyangkut hal diatas. Di atas kapal terdapat latihan-latihan keselamatan untuk menghadapi keadaan darurat. Dalam pelatihan pemadaman kebakaran di atas kapal, seperti biasa Nakhoda memegang radio komunikasi di anjungan untuk memonitor latihan. Mualim satu sebagai pemegang komando di lapangan. Setelah alarm kebakaran berbunyi semua serentak menuju fire station, lanjut dengan absensi kehadiran dan penjelasan tugas-tugas masing-masing crew pada saat kejadian. Akan tetapi Nakhoda memberikan instruksi untuk langsung menuju ketempat kebakaran pada saat crew sedang menerangkan tanggung jawabnya masing-masing. Memang benar bila dalam keadaan darurat kebakaran sesungguhnya harus segera menuju ke tempat kejadian, tetapi untuk pelatihan seharusnya crew harus dibiasakan dengan menghapalkan posisi dan tanggung jawab mereka agar mampu memahami apa yang harus mereka lakukan. Selanjutnya dalam pelatihan seharusnya ada briefing terlebih dahulu sebelumnya dengan para perwira kapal yang bersangkutan dengan peralatan kebakaran ataupun keselamatan juga perihal apa-apa saja yang akan di jelaskan kepada kru dan tujuan pelatihan tersebut. Dan juga meeting perihal pelatihan baik sesudah atau sebelum pelaksanaan latihan agar jelas arahnya dan mampu di pahami oleh semua crew kapal. Dengan masalah diatas dapat di ambil

kesimpulan Nakhoda hanya ingin menjalankan system manajemen dari kantor mengenai keselamatan tanpa peduli apakah crew kapal mengerti atau tidak mengenai apa yang mereka lakukan dan prosedur yang benar dalam melaksanakannya. Nakhoda tidak memahami tujuan sebenarnya dari pelatihan itu sendiri hanya sebagai pelengkap manajemen keselamatan saja. Dengan demikian Nakhoda belum mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen di atas kapal dengan baik.

3. Rendahnya Kinerja Crew Di Atas Kapal

Seperti diketahui bahwa area operasi kapal MT Golden Pioneer hanya di perairan Singapore dan Pelabuhan Tanjung Pelepas (Malaysia) saja dimana area operasi kapal ini bisa dikatakan alur pelayaran yang sangat sibuk dan padat.

Di tinjau dari area operasi kapal tersebut disertakan dengan rendahnya efektifitas kepemimpinan Nakhoda, hal ini sangat mempengaruhi kinerja crew di atas kapal dan cenderung membuat crew bersikap masa bodoh dengan hal-hal yang menyangkut pekerjaan dan melakukan pekerjaan asal jadi tanpa memperhatikan factor keselamatan dan kewajaran yang berlaku diatas kapal.

Dari fakta-fakta yang terjadi di atas kapal, seperti yang telah di uraikan di atas, penulis melihat model kepemimpinan Nakhoda ini timbul dikarenakan kurang adanya pemahaman tentang kepemimpinan diantaranya yaitu:

- a. Kurangnya pemahaman Nakhoda terhadap ilmu kepemimpinan
- b. Kurangnya komunikasi yang efektif yang dilakukan oleh Nakhoda sehingga maksud dan tujuan yang di sampaikan di salah artikan oleh anak buahnya.

B. ANALISIS DATA

Adapun analisis data ini bertujuan untuk menyederhanakan sehingga mudah ditafsirkan.

1. Rendahnya Pemahaman Nakhoda Tentang Ilmu Kepemimpinan

Ilmu kepemimpinan adalah pengetahuan mengenai apa yang di maksud dengan kepemimpinan, bagaimana cara memimpin dan apa saja criteria seorang pemimpin yang ideal. Kurangnya pemahaman Nakhoda dalam hal tersebut dapat

di sebabkan oleh beberapa factor, diantaranya adalah, Nakhoda belum memahami arti kepemimpinan itu sendiri dan komponen-komponennya.

Berdasarkan data tersebut di atas, permasalahan timbul di karenakan keputusan dan kebijakan Nakhoda yang di rasa kurang adil bagi anak buah kapal. Nakhoda belum cukup memahami bagaimana mengambil keputusan yang baik untuk kebaikan bersama serta organisasi dan mempengaruhi bawahannya untuk mematuhi keputusan tersebut.

Dengan demikian yang mendasari keputusan seorang Nakhoda ada beberapa kaidah yang harus di perhatikan antara lain:

- a. Pengawasan dan wawasan. Pengawasan yang terus menerus dan diteliti serta pengetahuan yang detail mengenai permasalahan yang dihadapi. Akan memberikan keputusan yang lebih baik dan dapat diterima oleh pihak.
- b. Manajemen. Nakhoda harus mampu memberikan rasa adil kepada bawahan dengan mengedepankan kepentingan anggota bukan atas dasar kepentingan pribadi.
- c. Orientasi Nakhoda melakukan musyawarah dalam menjelaskan maksud keputusan dan mendengar masukan-masukan anggotanya dalam musyawarah. Keputusannya dikeluarkan dengan tujuan merubah secara bertahap keadaan yang tidak sesuai dengan kehendaknya.
- d. Kewibawaan. Nakhoda yang efektif tidak terlalu berpedoman pada situasi resmi dan formal. Dia terkadang menggunakan pengaruhnya diluar otoritas formalnya yang sering disebut dengan kewibawaan, yang didapatkan diantaranya oleh; status social, kondisi financial, relasi khusus dengan orang-orang hebat, pengetahuan yang luas, jabatan, menanamkan pengaruh, kemampuan berkomunikasi.

Nakhoda yang belum mampu menguasai bagaimana cara mengambil keputusan yang baik, hasil keputusannya lebih cenderung atas dasar nama baik dirinya dimata perusahaan bukan untuk tujuan organisasi yakni kelancaran pengoprasian kapal. Perlu diketahui bahwa perwira diatas kapal memiliki jam kerja yang teratur, tidak seperti anak buah kapal lainnya dimana setiap melakukan pekerjaan memiliki

penilaian. Begitu pula dengan Nakhoda, itupun bila dikalkulasikan selama satu bulan, setiap perwira tidak mampu memenuhi kriteria jam kerja yang teratur yang ditentukan oleh perusahaan. Bagaimana mungkin Nakhoda menuntut bawahannya menyesuaikan dengan jam kerja aktualnya, dimana jam tersebut sangat tinggi jika dibandingkan dengan yang didapatkan Nakhoda dan perwira lainnya. Sedangkan Nakhoda sendiri tidak mampu memenuhi apa yang menjadi kewajibannya.

Faktor kurangnya pemahaman dapat berkaitan pula dengan tidak adanya input pengetahuan yang didapat selama menjalani pendidikan dan pelatihan ahli kenautikaan, karena tidak terdapatnya kurikulum mengenai kepemimpinan. Selain dari pada itu telah diketahui bahwa Nakhoda diatas kapal dan perwira kapal pada umumnya tidak dibekali dengan ilmu kepemimpinan.

Satu kenyataan yang menarik mengenai perwira kapal niaga dibandingkan dengan perwira Angkatan laut dan perwir militr adalah bahwa umumnya mereka tidak diajar seni kepemimpinan. Biasanya mereka harus memetikinya selama karirnya. Sekarang setiap pemimpin harus memperhatikan orang-orang yang dipimpinnya. Dia harus peka terhadap kebutuhan, harapan dan kekhawatiran crewnya. Pemimpin dikapal tidak hanya harus menyediakan dirinya siap untuk menasehati crew mengenai pekerjaan mereka, tetapi bila perlu harus pula berikap dapat didekati dan ahli/pemuka agama.

Degan demikian Nakhoda harus memiliki kemampuan dalam memimpin dengan baik dan memahami akan arti kepemimpinan dan komponen-komponennya.

2. Rendahnya Efektifitas Komunikasi Di Atas Kapal.

Keefektifan komunikasi Nakhoda berkaitan dengan pencapaian dalam tujuan organisasi diatas kapal dan waktu pelaksanaannya. Berdasarkan pengamatan dan pengalaman kebanyakan Nakhoda kurang efektif dalam mengambil dan memberikan penjelasan yang detail mengenai sebab akibat dan dampak dari keputusan yang telah dia ambil, serta tidak memiliki perencanaan dan tujuan yang jelas dalam memimpin diatas kapal. Semua tentu kembali berkaitan dengan komponen-komponen kepemimpinan etis yang telah dijelaskan yakni; tujuan seorang pemimpin, pengetahuan, otoritas dan kepercayaan. Dimana keempatnya

saling berkaitan satu sama lain. Pemimpin jelas harus memiliki tujuan dan tujuan dari pemimpin adalah harus sesuai dengan tujuan organisasi yakni perusahaan. Seorang Nakhoda harus memiliki komunikasi yang baik sehingga pengetahuan baik dalam segi teknis pengoperasian kapal dapat disampaikan dengan lugas ke crew kapal maupun dalam seni berhumung dengan pihak lain yakni pihak ketiga, serta mampu menguasai ilmu kepemimpinan. Nakhoda pun memahami otoritasnya, tidak hanya ingin menyampaikan apa yang dikehendaknya melainkan harus pula mendengar apa yang menjadi masukan untuk kemudahan dan kelancaran pengoperasian kapal dengan lebih baik lagi. Yang terakhir adalah kepercayaan, seorang pemimpin etis mendapatkan kepercayaan penuh dari para anggotanya, dimana mereka saling melengkapi dan hal tersebut tanpa adanya komunikasi yang dilakukan secara baik dan personal tidak akan terjadi. Tanpa kepercayaan dan pengetahuan komunikasi yang baik, seorang pemimpin akan takut gagal dalam menggunakan otoritasnya.

Dengan demikian komunikasi antar pribadi antara Nakhoda dengan para crewnya hanya dapat berlangsung secara efektif jika dalam komunikasi tersebut terdapat beberapa unsure dengan keterangan sebagai berikut.

- a. Keterbukaan atas informasi atau masalah yang terjadi, yaitu perasaan toleransi, kejujuran dan bertanggung jawab yang merupakan landasan utama dalam berkomunikasi.
- b. Kesamaan yaitu kesetaraan yang dirasakan antara dua orang atau lebih dalam berkomunikasi dengan baik melihat/mempertegas perbedaan walaupun status berbeda, penghargaan dan rasa hormat terhadap perbedaan dan keyakinan.
- c. Empathy yaitu keadaan sikap/mental yang ditunjukkan oleh seorang nahkoda membuat seseorang merasa dirinya dalam keadaan atau pikiran/perasaan yang sama dengan orang lain.
- d. Kepositifan yaitu keadaan yang memberikan kepastian dan perasaan positif terhadap dirinya dan orang lain. Seperti memberikan pujian, penghargaan dan perlakuan positif nonverbal jika crew melakukan prestasi di bidang kerjanya masing-masing.

- e. Dukungan yaitu sesuatu yang diberikan kepada crew dari seorang Nakhoda seseorang sebagai bantuan agar dapat merubah sikap/mental lebih baik dalam penyelesaian tugas, melalui berikap deskriptif bukan evaluasi, spontan bukan strategi dan provisional/tentative bukan sangat yakin.

Dapat dikatakan bahwa Nakhoda hanya mengandalkan jabatannya dalam mengeluarkan perintah keputusan dan tindakan tanpa menyampaikan hal tersebut secara proposional. Yang terfikir benar dalam benaknya itulah kebenaran menurut pendapatnya tanpa mau menerima masukan ataupun mengevaluasi apa yang telah di lakukannya.

Hal tersebut dapat di sebabkan oleh beberapa faktor antara lain yaitu

Merasa lebih tau, lebih berpengalaman, lebih lama di atas kapal dan merasa lebih yang lainnya, seperti gelas yang merasa penuh oleh air maka akan sulit untuk mengisinya kembali. Faktor lain adalah, pengalaman Nakhoda itu sendiri dimana selama menjabat sebagai mualim/perwira tidak terlatih untuk melakukan perencanaan dan target-target yang mesti di capai selama di atas kapal, dengan kata lain kurangnya rasa tanggung jawab menyeluruh terhadap kondisi kapal, dengan kata lain kurangnya rasa tanggung jawab menyeluruh terhadap kondisi kapal, yang terpenting pada masa kepemimpinannya, selanjutnya adalah tanggung jawab penggantinya. Dengan demikian perusahaan dapat mengalami kerugian yang cukup besar bila perawatan tidak berjalan dengan baik atau mengalami kerusakan. Yang terpenting patut untuk di waspadai adalah jika mengakibatkan terancamnya keselamatan di atas kapal karena kondisi kapal yang tidak laik laut.

3. Rendahnya Kinerja Crew Di Atas Kapal

Kinerja crew merupakan hal utama yang menentukan kelancaran operasi kapal. Jika kinerja para crew baik, tentu operasional kapal tersebut berjalan baik. Namun jika yang terjadi sebaliknya, maka bisa dipastikan operasi kapal akan mengalami berbagai masalah.

Kinerja crew yang berubah menjadi menjadi menurun, biasanya terjadi karena beberapa alasan yang mendasarinya. Berikut ini alasan mengapa kinerja crew menjadi menurun:

a. Tidak mendapatkan apresiasi yang layak

Alasan pertama mengapa kinerja crew bisa menjadi menurun adalah karena tidak mendapatkan apresiasi yang layak. Crew yang telah bekerja keras dengan penuh loyalitas, tentu mengharapkan apresiasi dari atasannya. Bentuk apresiasi bisa bermacam-macam, mulai dari kenaikan jabatan atau gaji, bonus, hingga hanya sekadar pujian atau ucapan terima kasih.

Jika crew tidak mendapatkan salah satu dari apresiasi tersebut, setelah bekerja keras dengan penuh loyalitas, tentu akan membuat mereka sangat kecewa dan merasa bahwa kerja kerasnya tidak dihargai. Tentu hal tersebut bisa membuat mereka kehilangan semangat untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga kinerjanya menjadi menurun.

b. Tekanan kerja terlalu tinggi.

Tekanan di dalam pekerjaan merupakan hal yang umum terjadi, agar target perusahaan dapat tercapai. Namun, tekanan yang terlalu tinggi dapat membuat crew menjadi tertekan hingga mengalami stres. Dalam kondisi tertekan hingga mengalami stres, akan membuat seseorang kesulitan untuk berkonsentrasi dan berpikir dengan optimal, hingga akhirnya berujung pada penurunan kinerja. Selain itu, tekanan kerja yang tinggi membuat karyawan menjadi tidak nyaman dan tak jarang juga yang memilih menyerah dengan menyerahkan surat pengunduran diri.

c. Gaji yang tidak kunjung naik atau terlambat.

Tujuan utama dari bekerja adalah mendapat gaji. Jika gaji yang didapat tidak kunjung naik atau bahkan sering terlambat dari waktu yang seharusnya, tentu akan membuat crew kecewa dan merasa kesal. Tentu hal tersebut bisa membuat mereka menjadi tidak bersemangat dalam bekerja hingga akhirnya pekerjaan yang dilakukan pun cenderung asal-asalan.

d. Lingkungan kerja yang tidak kondusif

Lingkungan kerja yang kondusif, tentu akan membuat crew merasa nyaman dalam bekerja hingga akhirnya bisa meningkatkan kinerja mereka. Tidak adanya kenyamanan dalam bekerja bisa menurunkan tingkat kinerja crew di atas kapal. Oleh sebab itu, Nakhoda harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar para crew bisa lebih tinggi kinerja dalam bekerja di atas kapal.

e. Tidak adanya ruang bagi crew untuk menyampaikan pendapatnya.

Dengan tidak memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat, para crew akan kesulitan untuk mengeluarkan ide dan mengeksplorasi kemampuan mereka karena takut tidak sesuai dengan kriteria Nakhoda. Selain itu, crew juga akan merasa diintimidasi dengan peraturan yang ada, karena mereka tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya, jika terdapat peraturan yang membuat mereka merasa tidak nyaman. Kedua hal tersebut bisa memicu penurunan kinerja crew, karena membuat mereka merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang terkesan kaku dan tidak kondusif tersebut.

C. PEMECAHAN MASALAH

1. Alternatif Pemecahan Masalah

a. Diberlakukannya Pelatihan Kepemimpinan Oleh Perusahaan Untuk Nakhoda.

Terdapat begitu banyak pelatihan-pelatihan yang di laksanakan oleh seorang pelaut dan khususnya perwira di atas kapal. Akan tetapi begitu jarang terdengar tentang pelatihan ilmu dan manajemen kepemimpinan, baik itu di bidang teknis pengoperasian kapal ataupun teori-teori maupun regulasi-regulasi yang berkaitan dengan tanggung jawabnya di atas kapal. Tentu akan sangat baik bila saja di adakan atau pula di isyaratkan bagi para perwira umumnya dan Nakhoda khususnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan kepemimpinan. Sekali lagi hal ini masih menemui hambatan karena perusahaan masih berpedoman bahwa manajemen di atas kapal lebih berperan di bandingkan dengan model kepemimpinan di atas kapal. Hal Tersebut dapat dilihat dari peningkatan dan evaluasi terus menerus berkaitan dengan manajemen di atas kapal akan tetapi tidak

adanya program yang jelas mengenai meningkatkan kualitas kepemimpinan. Tanpa di sadari keduanya erat berkaitan. Berita baiknya tetap ada, yakni Nakhoda dapat secara verbal meminta langsung kursus ataupun pelatihan-pelatihan mengenai ilmu kepemimpinan kepada perusahaan tertentu, karena ada beberapa perusahaan meminta masukan kepada Nakhoda tentang pelatihan-pelatihan apa saja yang di butuhkan para anak buah kapal.

Meningkatkan Kesadaran Nakhoda Akan Pentingnya Ilmu Kepemimpinan

Alternatif pemecahan masalah ini adalah yang termudah dan juga yang tersulit. Yang termudah karena berkaitan langsung oleh Nakhoda itu sendiri dan berdasarkan kehendak pribadinya. Dan yang sulit karena begitu beratnya untuk mengubah karakteristik kepribadian seseorang yang telah terbentuk sejak cukup lama, karena biasanya Nakhoda adalah seseorang yang telah cukup berpengalaman karena merupakan tingkat jabatan tertinggi di atas kapal. Pemecahan masalah dapat di mulai dengan kesadaran Nakhoda sebagai pemegang tanggung jawab terberat dan sebagai peran tertinggi di atas kapal. Di tangannya kekuasaan terbesar dan di pundaknya segala beban di serahkan. Nakhoda harus cukup menyadari hal tersebut. Nakhoda harus memiliki tujuan, visi dan misi yang jelas, terarah dan memiliki sikap optimis dan pantang menyerah. Di lanjutkan dengan karakter pemberani yang berlandaskan kebaikan. Dengan demikian beberapa factor tersebut telah cukup menjadikannya pemimpin yang ideal dan memahami ilmu kepemimpinan.

Dari alternative pemecahan masalah yang telah di uraikan, maka penulis memilih meningkatkan kesadaran Nakhoda akan pentingnya ilmu kepemimpinan dengan memperhatikan komponen kepemimpinan itu sendiri, dengan keterangan sebagai berikut:

- 1) Maksud tujuan, Nakhoda yang memahami ilmu kepemimpinan akan menggunakan akal dan melakukan tindakan dengan memegang teguh maksud tujuan organisasi. Dengan cara ini maka ia akan tetap focus dan konsisten.
- 2) Pengetahuan, Nakhoda yang memiliki pengetahuan tentang permasalahan yang ada di kapal dalam berpendapat dan bertindak akan di lakukan secara bijaksana dengan mempertimbangkan aspek yang terkait di dalam masalah

tersebut. Pengetahuan ini di temukan di seluruh organisasi dan lingkungannya, tetapi harus di bagi dengan yang memiliki pengetahuan itu.

- 3) Otoritas, Nakhoda harus memahami dan mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan dan bertindak, tetapi juga mengerti bahwa semua yang terlibat dan terkena akibatnya harus juga memiliki otoritas untuk menyumbangkan apa yang mereka miliki guna mencapai tujuan bersama.
- 4) Kepercayaan, Nakhoda harus member inspirasi dan mendapat kepercayaan diri dari seluruh crewnya dan lingkungannya. Tanpa kepercayaan dan pengetahuan maka orang takut menggunakan otoritasnya.

Selain hal tersebut di atas, seorang Nakhoda perlu pula mengetahui beberapa factor yang mempengaruhi model kepemimpinan tersebut agar terlaksananya kepemimpinan berkualitas yang efektif. Dengan demikian seorang Nakhoda dapat menggunakan berbagai macam gaya kepemimpinan di sesuaikan beberapa factor seperti tersebut di atas untuk mencapai model kepemimpinan berkualitas yang efektif. Adakalanya Nakhoda menerapkan gaya kepemimpinan birokratis, dimana semua kegiatan di atas kapal berajalan berdasarkan aturan baku yang telah di tetapkan.

Di situasi lainnya ia mengubah model kepemimpinannya menjadi partisipatif untuk meminta masukan mengenai kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan kerja sama dan kepedulian terhadap para anggotanya. Ataupun dapat berubah menjadi autokratis bila di butuhkan ketegasan menyangkut masalah-masalah krusial perihal keselamatan jiwa di atas kapal. Seperti yang telah di sebutkan bahwa seorang Nakhoda yang memahami ilmu kepemimpinan mampu mengenali dirinya dan lingkungannya, dengan demikian mampu memutuskan gaya kepemimpinan apakah yang seharusnya ia gunakan untuk menciptakan kepemimpinan berkualitas yang efektif.

- b. Menerapkan model Komunikasi Informasi Yang Baik Di Antara Para crew kapal Dalam Pengambilan Keputusan

Yang di maksud dalam hal ini adalah, Nakhoda melahirkan formula khusus untuk dalam hal penyampaian informasi mengetahui apakah keputusan yang di ambil

dan tindakan yang di lakukan telah efektif. Yakni mensyaratkan hal-hal tertentu sebelum mengambil keputusan dan juga kriteria-kriteria khusus mengenai keberhasilan yang di perolehnya melalui system tersebut. Cara ini memang cukup baik untuk melahirkan keputusan dan tindakan yang efektif, sebagai contoh adalah, mensyaratkan musyawarah ataupun rapat di antara perwira di atas kapal sebelum mengambil keputusan ataupun crew kapal secara keseluruhan. Serta untuk hasil di ambil parameteranya antara lain adalah kelancaran pengoperasian kapal. Permasalahan timbul keputusan menjadi kurang efektif karena lamanya waktu pengambilan keputusan ataupun belum memahaminya para crew lainnya mengenai esensi masalah yang sebenarnya sehingga begitu banyaknya pendapat yang malah terkandang memperuncing permasalahan. Tak jarang permasalahan yang di lepas dalam musyawarah menjadi bahan pembicaraan yang mengakibatkan suasana kapal kurang kondusif karena perbedaan pemahaman, wawasan dan kedewasaan dalam melihat permasalahan. Mengenai penilaian ke efektifan keputusan ataupun tindakan yang di dasari hal tertentu dapat mengakibatkan penghalalan segala cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sehubungan dengan hal diatas maka perlu menerapkan model komunikasi sebagai berikut:

- 1) Komunikasi kepemimpinan menghasilkan pemahaman. Pesan yang disampaikan oleh sang komunikator (pemimpin) secara cermat, akan dapat diterima komunikan (pengikut) dengan tepat sehingga akan memudahkan dalam proses pencapaian sasaran bersama. Pemimpin juga perlu mengomunikasikan semua hal yang dirasa perlu, terutama dalam masa krisis, agar seluruh pihak memahami kondisi yang dihadapi. Apabila komunikasi yang dilakukan efektif, baik pada pihak komunikator, maupun pihak komunikan, maka akan didapat pemahaman yang utuh dan baik yang akan membantu organisasi dalam melewati masa krisis.
- 2) Komunikasi kepemimpinan menimbulkan suasana yang menyenangkan. Sebagaimana seorang pemimpin menguatkan pengaruhnya di tengah para pengikutnya, proses berlangsungnya komunikasi sebaiknya menjadi proses

yang dapat dinikmati semua pihak. Hal ini karena proses komunikasi juga dimaksudkan sebagai sarana untuk saling berinteraksi.

- 3) Selain sebagai sarana berinteraksi, proses komunikasi kepemimpinan juga dimaksudkan sebagai sarana untuk membina hubungan. Komunikasi yang efektif terkadang dilakukan tidak semata untuk menyampaikan informasi atau memengaruhi pihak lain, tetapi bisa juga dalam rangka membina hubungan atau mengembangkan hubungan intrapersonal.
- c. Alternatif Pemecahan Masalah Untuk Meningkatkan Kinerja Crew Dengan Menciptakan Lingkungan Kerja di atas Kapal Yang Kondusif.

Menerapkan tiga variabel yang dimana penurunan ataupun kenaikan variabel ini saling mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja crew diatas kapal. Adapun variabelnya adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Apresiasi: Apresiasi atau Penghargaan atas prestasi kerja menjadi unsur penting untuk memicu motivasi dan produktivitas kerja. Apresiasi ini tidak melulu berasal dari instansi kerja berupa bonus atau tambahan gaji misalnya, tapi justru yang terpenting berasal dari rekan kerja dan atasannya. Suasana kerja yang diciptakan dengan memasukan unsur saling menghargai dan menghormati sebagai dasar untuk menciptakan keakraban kerja akan meminimalkan resiko terjadinya benturan sikap yang tidak perlu. Salah satu tips penting untuk mewujudkan hal ini adalah hindari bergosip yang membahas kelemahan atau permasalahan rekan kerja, atau lebih parah lagi bersikap memandang sebelah mata dan merendahkan terhadap rekan kerja yang sedang tersandung masalah
- 2) Variabel Punishment yang bijaksana: Punishment / hukuman memang hanya bersifat hitam – putih, benar - salah. Sifat hukuman yang kaku itu tidak bisa dihindari, karena seperti itulah hakekat sebuah aturan. Yang menjadi persolan bukan terletak pada apa yang tertulis namun pada aplikasinya di tingkat lapangan. Setiap individu itu unik, dan pasti berbeda dengan individu lain. Demikian pula kalau misalnya terjadi pelanggaran aturan, maka latar belakang

terjadinya pelanggaran tersebut bisa berbeda walaupun untuk kasus yang sama. Penjatuhan punishment inilah yang harus dilakukan dengan hati-hati dan bijak agar efek jera sebagai tujuan sebuah hukuman tercapai, namun tidak mematikan kreativitas dan motivasi kerja dengan harapan individu tersebut walau pernah melakukan pelanggaran tetap bisa memberikan kontribusi positif dalam instansinya.

- 3) Variabel Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi: Kelelahan kerja adalah faktor pemicu memburuknya performa kerja. Kelelahan kerja tersebut berpengaruh pada kualitas hidup seseorang, dan berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Tugas utama sebuah perusahaan/Nakhoda untuk mengatasi hal ini adalah melakukan pembagian kerja dengan waktu yang masuk akal sehingga setiap crew memiliki waktu yang seimbang untuk kerja dan kehidupannya. Dengan pengaturan tersebut diharapkan setiap crew bisa menunjukkan performa kerja terbaik bagi kapal sebagai bentuk timbal balik. Kelelahan kerja juga bisa disebabkan munculnya masalah pribadi yang terbawa dalam lingkungan kerja, artinya walau perusahaan/Nakhoda telah membagi waktu kerja dengan baik namun dikarenakan crew tersebut sedang mengalami masalah pribadi yang membuat alokasi waktu yang telah disediakan oleh perusahaan/Nakhoda bagi kehidupan pribadi tidak mencukupi. Fase seperti ini lebih rumit, namun harus tetap dilalui. Untuk melalui fase ini ternyata peran rekan kerja dan atasan lebih dominan karena merekalah yang menerima dampak langsung dalam keseharian kerja. Jangan terburu-buru untuk memberikan nasehat kepada crew yang sedang bermasalah selama yang bersangkutan tidak meminta saran. Langkah bijak untuk hal ini adalah memberikan ruang dan waktu yang cukup untuk menyelesaikan masalah secara mandiri seperti kata pepatah “yang ini juga akan berlalu”. Jangan menghilangkan penghargaan kepada crew yang sedang bermasalah, apalagi ternyata crew tersebut tetap berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya walaupun sedang tertimpa masalah maka berilah apresiasi yang bagus untuknya karena belum tentu kita bisa menyelesaikan pekerjaan seperti dirinya apabila menghadapi masalah yang sama.

2. Evaluasi Alternatif Pemecahan Masalah

Dengan analisis data yang telah penulis uraikan diatas, maka penulis membuat beberapa alternative pemecahan masalah sebagai berikut;

a. Diberlakukannya Pelatihan Kepemimpinan Oleh Perusahaan Untuk Nakhoda.

Keuntunga daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah pelatihan keterampilan yang dilakukan didarat bisa sangat efisien karena konsentrasi Nakhoda lebih maksimal,

Kerugian daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah terkadang Nakhoda kapal yang sedang cuti layar menolak untuk mengikuti pelatihan dengan alasan sedang berkumpul dengan keluarga atau sedang mengikuti acara keluarga.

b. Menerapkan model Komunikasi Informasi Yang Baik Di Antara Para crew kapal Dalam Pengambilan Keputusan

Keuntungan daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah dengan menerapkan model komunikasi informasi yang baik maka dengan sendirinya crew bisa merasa nyaman dan bisa melaksanakan tugas dengan baik.

Kerugian daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah yang bisa menerapkan model ini adalah hanya Nakhoda yang sudah mendapatkan pelatihan dan mempunyai pemahaman yang cukup.

c. Alternatif Pemecahan Masalah Untuk Meningkatkan Kinerja Crew Dengan Menciptakan Lingkungan Kerja di atas Kapal Yang Kondusif.

Keuntungan daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif maka crew akan merasa nyaman untuk berkerja dan bisa mengerjakan semua tugas-tugasnya dengan baik.

Kerugian daripada alternatif pemecahan masalah ini adalah yang bisa menerapkan model ini adalah hanya Nakhoda yang sudah mendapatkan pelatihan dan mempunyai pemahaman yang cukup.

3. Pemecahan Masalah Yang Di pilih

Dari alternatif pemecahan masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka penulis memilih pemecahan masalahnya adalah yang pertama yaitu dengan diberlakukannya pelatihan kepemimpinan oleh perusahaan untuk Nakhoda, karena jika Nakhoda telah mengikuti pelatihan kepemimpinan yang baik dan cukup maka dengan sendirinya akan tercipta alternatif yang kedua dan ketiga.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari pemaparan yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya maka dapat di ambil kesimpulan berdasarkan permasalahan yang ada, yaitu sebagai berikut:

1. Permasalahan-permasalahan yang timbul akibat dari kurangnya pemahaman Nakhoda terhadap ilmu kepemimpinan di atas kapal dapat di atasi dengan cara:
 - a. Diberlakukan pelatihan-pelatihan oleh Perusahaan tentang kepemimpinan khusus bagi Nakhoda.
 - b. Meningkatkan kesadaran Nakhoda akan pentingnya ilmu kepemimpinan.
2. Permasalahan-permasalahan yang timbul karena kurangnya komunikasi yang kurang efektif dalam pengoperasian kapal dapat di atasi dengan cara:
 - a. Membentuk system komunikasi informasi yang baik di antara para anak buah kapal dalam pengambilan keputusan
 - b. Meningkatkan seni berhubungan dengan orang lain untuk menanamkan kepada orang lain dengan jalan seringnya melakukan komunikasi interpersonal
 - c. Meningkatkan kemaslahatan organisasi di atas kapal dan kesejahteraan crew kapal.
3. Rendahnya Kinerja dan Disiplin Crew dapat diatasi dengan cara:
 - a. Dalam perekrutan betul-betul menitik berat kepada kualitas dan disiplin calon crew yang akan ditempatkan di kapal.
 - b. Melakukan test dan pelatihan sebelum crew tersebut dikirim ke kapal.

B. SARAN

1. Untuk meningkatkan pemahaman Nakhoda terhadap ilmu kepemimpinan di sarankan:
 - a. Memberikan pelatihan kepemimpinan bagi calon Nakhoda di atas kapal dalam bentuk Diklat ataupun kursus-kursus singkat.
 - b. Membuat satu system komunikasi yang efektif di atas kapal serta memberikan pembekalan kepada para Nakhoda dan crew kapal tentang komunikasi efektif
2. Untuk memaksimalkan kemampuan Nakhoda dalam berkomunikasi di sarankan agar:
 - a. Nakhoda harus memahami nilai-nilai kepemimpinan di atas kapal agar terjadi hubungan harmonis dan kinerja yang optimal dengan crew kapal

- b. Nakhoda seharusnya memahami tujuan dari kepemimpinannya serta menerapkan fungsi manajemen yang baik agar organisasi di atas kapal dapat berjalan dengan baik
 - c. Nakhoda harus meningkatkan kemampuan komunikasi agar dalam memberikan instruksi dan arahan dapat diterima dan di jalankan dengan baik oleh crew kapal
3. Untuk menanamkan *Leadership* bagi seorang Nakhoda harus di bekali semenjak yang bersangkutan mengikuti pendidikan untuk jabatan Nakhoda, berdasarkan hal tersebut penulis menyarankan:
- a. Lembaga Pendidikan Maritim agar lebih *Concern* mengenai ilmu kepemimpinan, dengan memasukkan ilmu kepemimpinan dalam kurikulum pendidikan untuk menciptakan generasi pemimpin masa depan yang berkualitas dan efektif.
 - b. Secara khusus di tujukan untuk program pendidikan Ahli Nautika ataupun Tehnika tingkat satu agar di dalam mata kuliah khusus Kepemimpinan, lebih banyak membahas hal-hal yang akan dihadapi diatas kapal agar dapat menjadi tambahan pengetahuan yang baik untuk di terapkan di atas kapal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdhul, Y. (2021, Oktober 12). *Teori Kepemimpinan: Pengertian, Tujuan dan Fungsi*. Retrieved from penerbitbukudeepublish: <https://penerbitbukudeepublish.com>
- Andriyanto, R. (2022, Januari 12). *10 Cara Menjadi Pemimpin yang Baik / Tips Menjadi Seorang Pemimpin yang Baik Bagi Semua Orang*. Retrieved from glints.com: <https://glints.com/id/lowongan/cara-menjadi-pemimpin-yang-baik/#.Yvz793ZBzrc>
- dosenpendidikan. (2022, Juni 6). *Pengertian Organisasi Menurut Para Ahli*. Retrieved from dosenpendidikan: https://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-organisasi-menurut-para-ahli/#google_vignette
- Gischa, S. (2022, Maret 8). *Pengertian Administrasi Menurut Para Ahli*. Retrieved from Kompas.com: <https://www.kompas.com/skola/read/2022/03/08/190000569/pengertian-administrasi-menurut-para-ahli->
- Habib, S. (2020, Juli 16). *Think Like a Leader, 4 Kaidah Kepemimpinan Bintang Lima* . Retrieved from www.kompasiana.com: dari <https://www.kompasiana.com>
- Nugroho, A. (2021, Oktober 10). *4 Fungsi Manajemen, Unsur & Pembahasan*. Retrieved from qwords.com: <https://qwords.com>
- Prawiro, M. (2020, Oktober 5). *Manajemen Kinerja*. Retrieved from www.maxmanroe.co: <https://www.maxmanroe.com>
- Ratih, S. (2022, Februari 9). *Ciri-Ciri Pemimpin yang Ideal Bagi Perusahaan*. Retrieved from kerjoo.com: <https://kerjoo.com/blog/ciri-ciri-pemimpin/>
- Riadi, M. (2020, Oktober 5). *Penilaian Kinerja - pengertian, Tujuan, Kriteria dan Metode*. Retrieved from www.kajianpustaka.com: <https://www.kajianpustaka.com>
- Utami, S. N. (2021, Agustus 5). *Komunikasi: Pengertian Para Ahli, Fungsi, Tujuan, dan Jenis-Jenisnya*. Retrieved from kompas.com: <https://www.kompas.com>
- Jhon C Maxwell, *Kepemimpinan* (Jakarta : 2012 : 3 - 8)

LAMPIRAN

1. Crew List (MT Golden Pioneer)
2. Ship Particulars (MT Golden Pioneer)
3. Company Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Lldt)
4. Shipboard Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Lldt)
4. RISK ASSESSMENT Report (MT Golden Pioneer)
5. Deck Maintenance Schedule (MT Golden Pioneer)
6. VESSEL GENERAL ARRANGEMENT PLAN (MT Golden Pioneer)

1. Crew List (MT Golden Pioneer)



CREWS LIST

MT GOLDEN PIONEER / IMO No.9467823

No	Name	Duties on Board	Sex	Date of Birth	Nationality	Passport No.	Expiry Date of Passport	WP PIN No.	WP Expiry Date
01	SOE SHWE	1 st MASTER	M	05/11/1967	MYANMAR	MF 303186	07/06/2023	G6781923W	20/02/2021
02	SAIFUL SAHBUDIN	2 nd MASTER	M	10/11/1978	INDONESIAN	B 8428727	14/02/2023	G7461718U	23/01/2021
03	FEBRIANDINI RABUNUGROHO	CH. OFFICER	M	23/02/1983	INDONESIAN	B 4802049	13/01/2022	G6553537N	20/02/2021
04	MANSUR	CH. ENGINEER	M	20/07/1969	INDONESIAN	C 5784509	29/01/2025	F8287043K	29/06/2022
05	HERI PURWANTO	CH. ENGINEER	M	17/01/1981	INDONESIAN	C 5041886	20/07/2025	G7898651X	17/01/2022
06	BO BO HTAIK	2 nd ENGINEER	M	17/07/1987	MYANMAR	MD488086	31/06/2023	G8777287Q	14/02/2021
07	FATHUR RAHMAN	BOSUN	M	20/03/1974	INDONESIAN	B 4647702	22/08/2021	G8482150R	20/02/2021
08	MUHAMMAD SAIFUL ANAM	Ast' BOSUN	M	14/07/1990	INDONESIA	C 5041891	21/01/2021	G2090923X	17/12/2022
09	MOH ROZAL	A.B	M	10/08/1998	INDONESIA	B8944393	02/01/2023	G8771002K	20/02/2021
10	MOHAMMAD SYAHRIL ARIF	A.B	M	06/08/1985	INDONESIA	C 2466047	21/01/2024	G2579934N	06/02/2021
11	AGUSTINUS PETRUS	A.B	M	03/09/1988	INDONESIA	C 0199178	07/02/2024	G2079459W	28/05/2021
12	ZAINUL ARIFIN	A.B	M	07/12/1995	INDONESIA	C 3676695	27/06/2024	G8932724K	03/02/2022
13	PE YE NYUNT SHWE	OILER	M	04/02/1982	MYANMAR	MD829938	21/12/2023	G8770140P	24/01/2021
14	KRISTANTO	MASTER		22/04/1981	INDONESIA	B4651858	14/09/2021	G7777150L	14/08/2021
15	CHOO POH KWEE	BUNKER CLARK	M	24/11/1965	SINGAPORE	E6978166E	20/05/2023	-	-
16	TAN CHEE MENG	BUNKER CLARK	M	12.07.1974	SINGAPORE	K0097419K	04.06.2023	-	-

I certify that the above information is, to the best of my knowledge and belief, true in every particular

Update: 23/02/2021



 SOE SHWE
 CAPTAIN / Master

2. Ship Particulars (MT Golden Pioneer)

GOLDEN DENDRO PTE LTD

250 SIM AVE, #02-01, SPCS BUILDING, SINGAPORE 387513
Tel : 65 6394 8888 (3 Lines), 6497 1100 (3 Lines) | Fax : 65 6396 8883
Company Reg. No. 2012-07032E
GST Reg. No. 2012-07032E

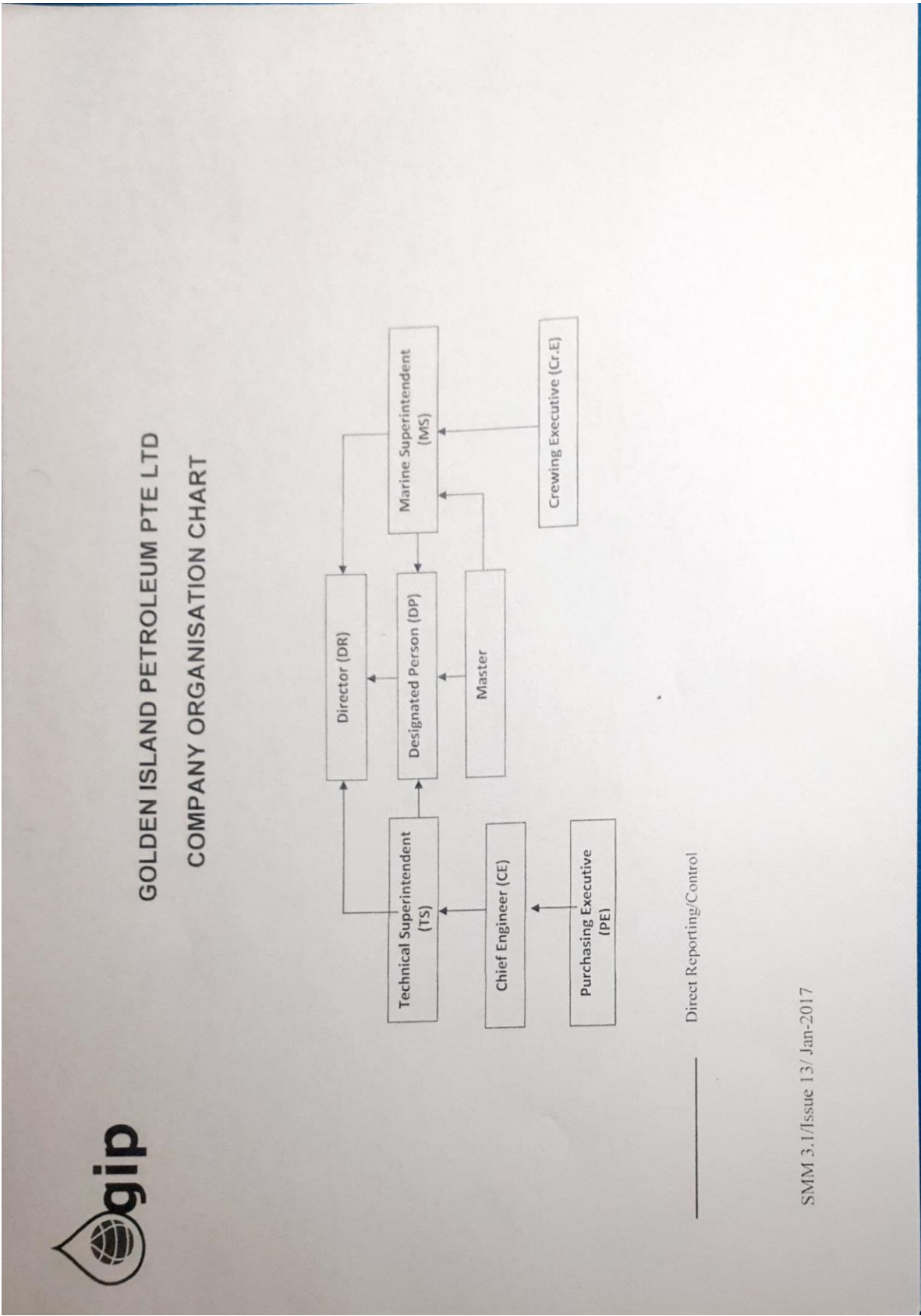
MT GOLDEN PIONEER SHIP'S PARTICULAR

OFFICIAL NUMBER	397126	CALL SIGN	9V9466
IMO NUMBER	9467823	MMSI NO	566218000
PORT NUMBER	01042-B/19	PORT OF REGISTRY	SINGAPORE
CLASSIFICATION	KOREAN REGISTER	FLAG	SINGAPORE
CLASSIFICATION NO	80009	SB NUMBERS	9100 E
FORMER NAME	OCEAN PIONEER	SHIP'S MOBILE	(+65) 8424 2128
YEAR BUILD	2008	SHIP'S EMAIL	golden.pioneer397126@gmail.com
DATE KEEL LAID	14/05/2007	MAX LOADING RATE	408 MT/H (AS PER MFM)
WHERE BUILD	ZHENJIANG CME CO LTD - CHINA		
GROSS TONNAGE	2834 MT	NETT TONNAGE	1125 MT
DEADWEIGHT	3630 MT	DISPLACEMENT at SW DRAFT	5511 MT
SPEED	9 KTS	LIGHT WEIGHT	985.62 MT
L.O.A	86.6 M	BREADTH	15.2 M
SUMMER DRAFT	5.4 M	HEIGHT FROM KEEL TO MAST	27.0 M
OWNER	GOLDEN DENDRO PTE LTD 250 SIM AVE, #02-01, SPCS BUILDING, SINGAPORE 387513.		
ENGINE MAKER	ZHENJIANG CME CO	ENGINE MODEL	B&W 6L23/30A
NUMBER OF ENGINE	2	PROPELLER	FIXED
ENGINE POWER	956.00 KW	TYPE OF FUEL	MGO
BOW THRUSTER	NO	GENERATOR	LUOYANG HECHAI DEIS ELENGINE
BOW THRUSTER POWER	NO	EMERGENCY GEN	DONGPENG / 151.25 KW
P & I ADDRESS	THE SHIP OWNER'S MUTUAL PROTECTION & INDEMNITY ASSOCIATION (LUXEMBOURG), 16 RUE NOTRE-DAME L-2240, LUXEMBOURG		

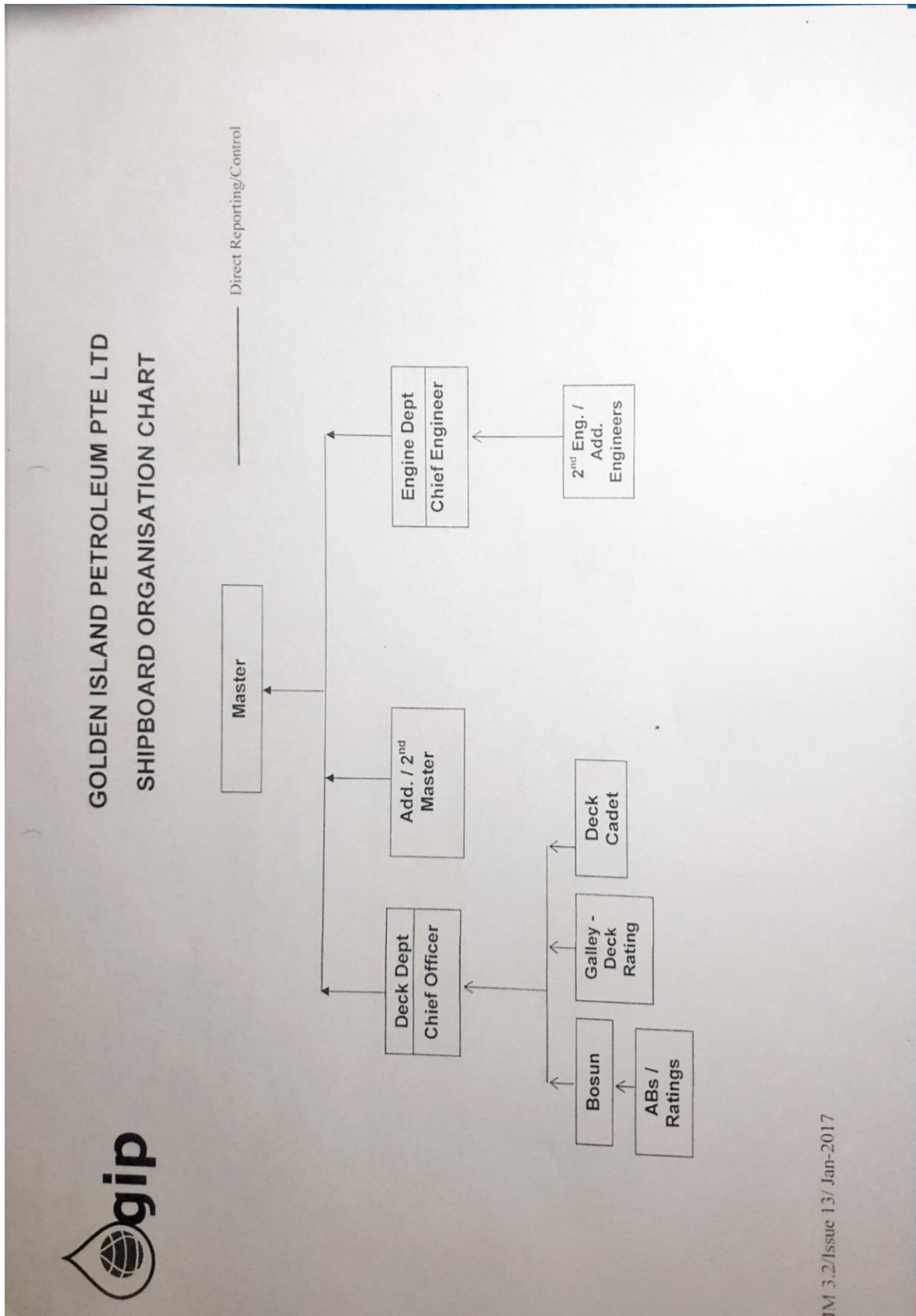
* Note: All information contained herein is subjected to changes.

The company, henceforth, shall not be hold responsible for any unintentional misinformation caused on its user.


3. Company Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Ltd)



4. Shipboard Organisation Chart (Golden Island Petroleum Pte Llt)



4. RISK ASSESSMENT Report (MT Golden Pioneer)



SSM Form 2.1
 Revision 0.0
 15-10-2015

RISK ASSESSMENT

Vessel : MT GOLDEN PIONEER

Operation Type : NAVIGATION

4-May-2021

Bridge visibility restrictions (Downpour with Lightning/thunderbolt)

HAZARD ID No.	HAZARD	CONSEQUENCES	EXISTING CONTROLS / SAFEGUARDS	FINAL RISK			ADDITIONAL / ALTERNATE MEASURES (To be completed where applicable and for H and VH risk ranking)	RESIDUAL RISK		
				Severity	Frequency	Risk Ranking		Severity	Frequency	Risk Ranking
1	Blind sector not known	Reduced target detection by radars and visually.	Blind sector for radars and visual lookout calculated and posted. Additional lookout posted on bow if required. Visual monitoring of blind sector area by lookout. Radar to identify blind sector area.	3	1	L				
2	Undetected targets	Collision	Post additional lookout at appropriate locations (Example Bow, etc) to detect traffic in blind / shadow sectors.	3	1	L				
3	Excessive blind sector	Reduced target detection by radars and visually.	Vessel's trim adjusted so as to keep blind zone within the set parameter. Visual monitoring of blind sector area by lookout.	3	1	L				

Status

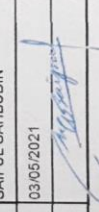
Risk ranking "L" or "M": Under the circumstances detailed in the Risk Assessment/Hazard Analysis, it is considered safe to proceed with this work.

Risk ranking "H" or "VH": Under the circumstances detailed in the Risk Assessment/Hazard Analysis, additional review is required.

Office Review

Assess by	Tan LM & Sajjan C
Review by	Mya Soe / Capt John K
Date	04-May-21

Shipboard Review

Name	SAIFUL SAHBUDIN
Date	03/05/2021
Sign	

Note: In case of a change in the normal operating condition, risk to be reviewed and where required, additional controls to be taken and recorded

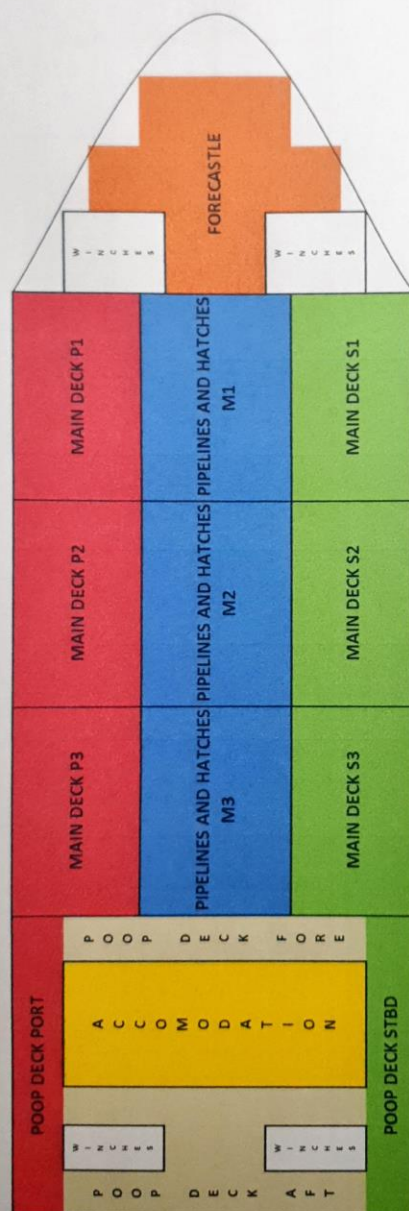
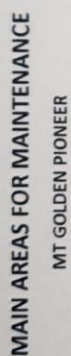
Risk ranking

	L
	M
	H
	VH

Low
Medium
High
Very High

Page 1 of 1

5. Deck Maintenance Schedule (MT Golden Pioneer)



- **Maintenance plan to be use in conjunction with Schedule and Duties tab**
- 1) **RISK ASSESSMENT MUST be carried out and submitted to office prior to ANY SHUT DOWN of the critical equipment for Maintenance or Repair (Scheduled or Unscheduled) .**
- 2) **The C/O with the Bosun shall come up with the maintenance plan and schedule every month.**
- 3) **If other maintenance or repair works are to be done, please log into schedule under "OTHER WORKS DONE"**
- 4) **General accommodation cleanliness to be maintained at all times by delegated personnel.**
- 5) **Galley and provision stores to be cleaned thoroughly 2 times a month, just before taking on fresh provisions.**
- 6) **Gearing of winches and other equipments to be done at least once a month.**
- 7) **The areas drawn out are just a guide, Officers and Bosun shall ultimately decide what maintenance works are needed to be done base on vessel requirements.**
- 8) **Crews are welcome to amend the different areas zoned out for maintenance to suit their own specific vessel.**

DECK MAINTENANCE PLAN

Vessel Name: GOLDEN PIONEER
For Month Of: 2021 /

WEEK 1	FORECASTLE	MAIN DECK	PIPINGS & HATCHES	POOP DECK	ACCOMMODAT OTHERS
MONDAY	All				
TUESDAY	All				
WEDNESDAY					M/R
THURSDAY		S1			
FRIDAY		S1			
SATURDAY		S1			
SUNDAY					
TOTAL	2	3			1

WEEK 2	FORECASTLE	MAIN DECK	PIPINGS & HATCHES	POOP DECK	ACCOMMODAT OTHERS
MONDAY			M1		
TUESDAY			M1		
WEDNESDAY				STBD	
THURSDAY				STBD	
FRIDAY				AFT	
SATURDAY					Galley
SUNDAY					
TOTAL			2	3	1

PLANNED FOR MONTH

Forecastle:	2	Days
Main Deck:	9	Days
Pipings & Hatches:	4	Days
Poop Deck:	5	Days
Accommodation:	2	Days
Others:	2	Days

OTHER WORKS DONE:

- *Week 1, mooring ropes end to end
- *Week 3, clearing of pump room bilges
- *Week 2 and 4, cleaning of galley and provision stores prior to taking fresh provisions.

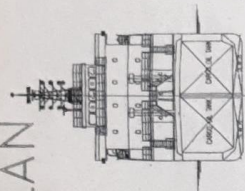
6. VESSEL GENERAL ARRANGEMENT PLAN (MT Golden Pioneer)

MT GOLDEN PIONEER

2 GENERAL ARRANGEMENT PLAN

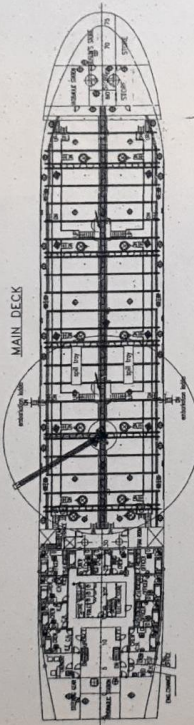
6/175

OUTBOARD PROFILE

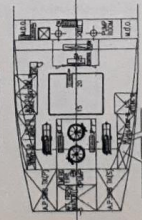


Loading Manual

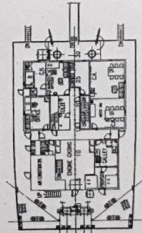
MAIN DECK



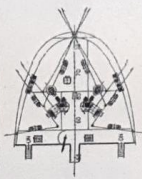
TWEEN DECK



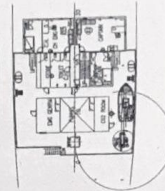
POOP DECK



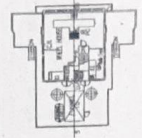
FORECASTLE DECK



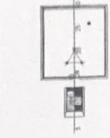
BOAT DECK



WHEELHOUSE DECK



COMPASS DECK



PRINCIPAL PARTICULARS

LENGTH O.A.	86.50m
LENGTH B.P.	80.20m
BEAM MLD.	15.20m
DEPTH MLD.	7.20m
DRAFT DESIGNED	5.40m
COMPLEMENT	14MEN
6L23/30A	MCR 960kW X 900r/min
★ CSA Oil Tanker Double Hull P. > 60°C, 30 Mile Limit Service	
★ Within Singapore, ESP	
★ CSM	

SCM528-050-16SM

BELOW MAIN DECK

