

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Penjelasan Konsep

2.1.1 Pengelolaan Sumber Daya Manusia

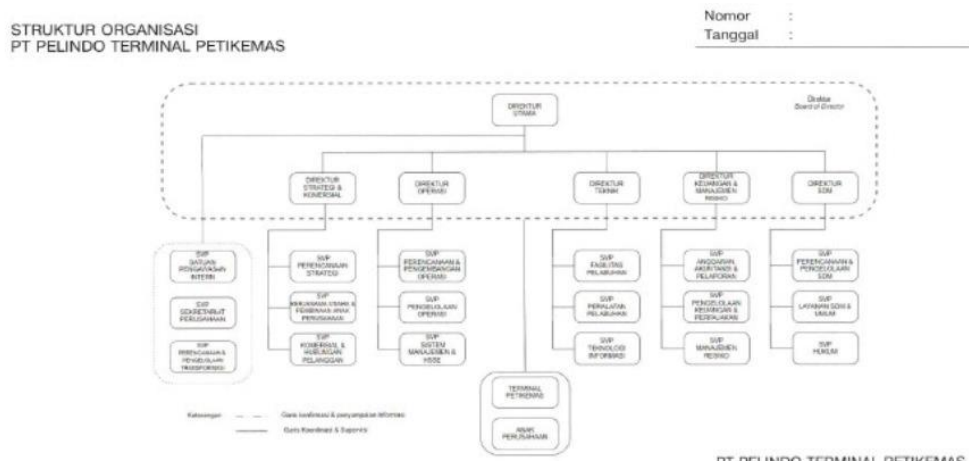
2.1.1.1 Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2017:3-4), ia menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki makna sebagai pemanfaatan tenaga manusia dalam struktur organisasi. Praktek ini melibatkan rangkaian kegiatan termasuk perencanaan individu, perekrutan dan seleksi, pembangunan potensi individu, perencanaan dan peningkatan jalur karir, administrasi gaji dan perlindungan sosial, pemeliharaan aspek kesehatan dan keamanan di tempat kerja, serta menjalin hubungan dengan pasar tenaga kerja.

Menurut Sutrisno (2018:6) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kegiatan di mana sumber daya manusia direncanakan, diperoleh, dikembangkan, dilindungi dan digunakan untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi, sedangkan Hasibuan (2019:10) adalah Sumber daya manusia. Manajemen merujuk pada kombinasi ilmu dan seni dalam memanfaatkan interaksi kerja dan peran dengan efisiensi dan efektivitas untuk mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat.

Penjelasan oleh Bintoro dan Daryanto (2017:15) menggambarkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia, sering disingkat sebagai HRM, merujuk pada bidang pengetahuan atau metode yang terkait dengan mengelola interaksi dan kontribusi sumber daya

manusia (karyawan) dengan efisien oleh individu atau organisasi. Hal ini dicapai dengan meningkatkan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dalam Hamali (2016:2) Manajemen SDM merupakan pendekatan strategis terhadap kompetensi, motivasi, pengembangan dan kepemimpinan karyawan.



Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Pelindo Terminal Petikemas

2.1.1.2 Fungsi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Dalam pandangan Veithzal Rivai (2018:8), maksud dari Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) terletak pada hal-hal berikut:

- Pemahaman mengenai karakteristik serta jumlah semua anggota tim yang bekerja dalam Perusahaan.
- Menjamin ketersediaan pekerjaan saat ini dan masa depan sehingga setiap pekerjaan memiliki seseorang untuk melakukannya
- Menghindari salah urus dan penyatuan fungsi administrasi.
- Promosi koordinasi, integrasi dan interoperabilitas (HIS) untuk meningkatkan produktivitas.
- Hindari kekurangan dan kelebihan staf.

- f. Memberikan instruksi pengunduran diri, seleksi, promosi, kompensasi, induksi, perlakuan, disiplin dan pemberhentian karyawan;
- g. Pemantauan pelaksanaan perubahan (lanskap atau pemandangan)
- h. Sebagai dasar evaluasi terhadap seorang pegawai

Dalam pandangan Hasibuan (2019:21), peran Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari hal-hal berikut:

a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan ialah langkah-langkah dalam menetapkan sasaran dan arahan pelaksanaan melalui pemilihan opsi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.

c) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana.

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan - harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

d) Motivasi (*Motivating*)

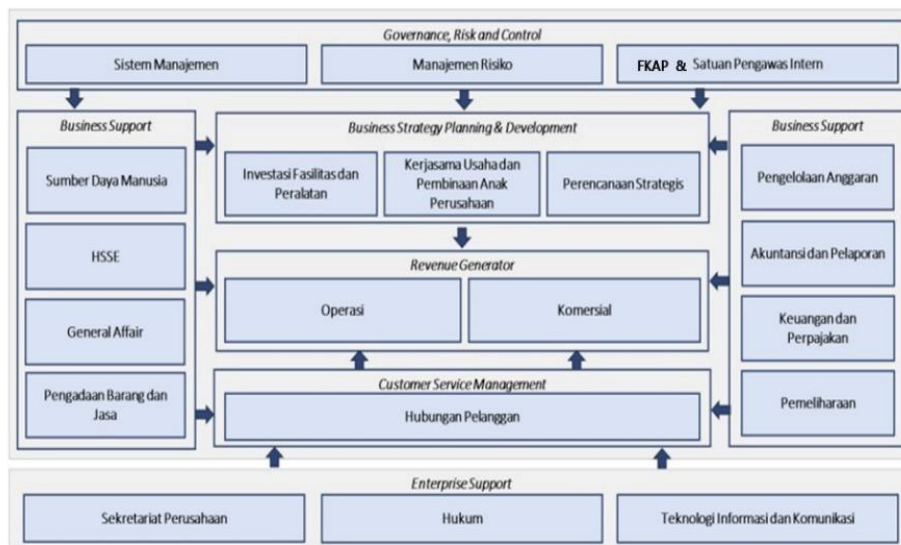
Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu

karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi

e) Evaluasi (*evaluating*)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan Melakukan penilaian, koreksi, dan pemberian penghargaan. Melalui evaluasi ini, perusahaan bisa mengukur tingkat prestasi suatu organisasi.

Bisnis Proses



Gambar 2.2 Proses Bisnis PT Pelindo Terminal Petikemas

2.1.2 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2015

Menerapkan sistem manajemen mutu adalah keputusan strategis bagi suatu organisasi yang mampu meningkatkan kinerja keseluruhan dan menyediakan dasar yang kokoh bagi inisiatif pembangunan berkelanjutan. Manfaat potensial yang diperoleh oleh organisasi yang

menerapkan sistem manajemen kualitas sesuai standar internasional meliputi:

- 1) Kemampuan untuk secara konsisten menghasilkan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan serta mematuhi persyaratan hukum dan peraturan yang berlaku.
- 2) Memberikan peluang untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
- 3) Mengatasi risiko dan peluang yang terkait dengan konteks dan tujuan organisasi.
- 4) Kemampuan untuk menunjukkan kesesuaian dengan persyaratan sistem manajemen mutu yang telah ditetapkan

Persyaratan spesifik yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu dalam standar ini berfungsi sebagai pelengkap bagi tuntutan terhadap produk dan layanan. Standar Internasional ini mengadopsi pendekatan berbasis proses yang mengintegrasikan siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) dan pendekatan berdasarkan risiko. Siklus PDCA mendorong organisasi untuk memastikan bahwa sumber daya diterapkan dan manajemen dijalankan secara tepat dalam berbagai proses, sambil juga mengidentifikasi dan mengambil peluang untuk perbaikan. Pendekatan berdasarkan risiko mendorong organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan dari hasil yang direncanakan dalam proses-proses dan sistem manajemen mutu, dan untuk menetapkan langkah-langkah pencegahan guna meminimalkan dampak negatif dan memanfaatkan peluang yang muncul. Kepatuhan yang berkelanjutan terhadap persyaratan serta pengelolaan Tantangan bagi organisasi dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah dan rumit adalah memenuhi kebutuhan dan harapan di masa depan. Agar tujuan tersebut tercapai, organisasi dapat mempertimbangkan berbagai metode perbaikan tambahan selain usaha koreksi dan peningkatan berkelanjutan, seperti langkah-langkah transformasi, inovasi, dan restrukturisasi.

Standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terdapat 10 klausul yaitu:

- 1) Definisi / umum

- 2) Ruang lingkup;
- 3) Acuan Normatif;
- 4) Konteks Organisasi:

- 4.1. Memahami organisasi dan konteksnya;

Organisasi perlu mengidentifikasi masalah-masalah dari lingkungan luar dan dalam yang memiliki relevansi dengan arah strategis dan tujuan organisasi, serta yang memiliki dampak pada kemampuan organisasi untuk mencapai hasil yang diharapkan dari sistem manajemen mutunya.

- 4.2. Memahami kebutuhan dan harapan dari pihak-pihak yang berkepentingan

- 4.3. Mengidentifikasi cakupan dari sistem manajemen mutu

- 5) Kepemimpinan

- 5.1. Kepemimpinan dan komitmen

- 5.1.1 Umum

- 5.1.2 Manajemen puncak diharapkan menunjukkan kepemimpinan dan komitmen terhadap sistem manajemen mutu dengan cara berikut:

- a) Mengemban tanggung jawab atas efektivitas sistem manajemen mutu;
- b) Memastikan bahwa kebijakan dan sasaran mutu didefinisikan dalam sistem manajemen mutu dan sesuai dengan konteks serta arah strategis organisasi;

- c) Memastikan integrasi persyaratan sistem manajemen mutu dalam seluruh proses bisnis organisasi;
- d) Menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung sistem manajemen mutu;
- e) Mengkomunikasikan signifikansi manajemen mutu yang efektif dan sesuai dengan tuntutan sistem manajemen mutu;
- f) Menjamin pencapaian hasil yang diinginkan oleh sistem manajemen mutu;
- g) Melibatkan, membimbing, dan memberikan dukungan kepada individu untuk berkontribusi pada efektivitas sistem manajemen mutu;
- h) Mendorong perbaikan berkelanjutan;
- i) Mendukung peran relevan dari manajemen lain dalam menunjukkan kepemimpinan yang sesuai dengan wilayah tanggung jawab mereka.

5.1.3 Pusat Perhatian pada Pelanggan

Manajemen puncak perlu menunjukkan kepemimpinan dan komitmen terhadap orientasi pada pelanggan dengan memastikan bahwa:

- a) Pelanggan dan persyaratan hukum serta regulasi yang berlaku dipahami dan terus dipatuhi secara konsisten;

b) Risiko dan peluang yang dapat memengaruhi kepatuhan terhadap produk dan layanan, serta potensi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, diidentifikasi dan ditangani;

c) Perhatian terhadap perbaikan kepuasan pelanggan tetap dijaga.

5.2. Kebijakan

6) Perencanaan

6.1. Tindakan untuk Mengelola Risiko dan Peluang

6.2. Sasaran Mutu dan Rencana untuk Meraihnya

6.3. Perencanaan Perubahan

7) Pendukung

7.1. Alokasi Sumber Daya Organisasi harus menetapkan dan menyediakan personel yang diperlukan untuk menjalankan sistem manajemen mutu secara efektif, serta untuk mengontrol dan menjalankan proses-proses yang ada. Selain itu, organisasi juga harus mendirikan, menyediakan, dan mempertahankan infrastruktur yang diperlukan untuk menjalankan proses-proses guna mencapai kesesuaian produk dan layanan.

7.2. Kompetensi

7.3. Kesadaran

7.4. Komunikasi

7.5. Dokumentasi Informasi

8) Operasional

8.1. Perencanaan dan Pengendalian Operasional

8.2. Persyaratan untuk Produk dan Layanan

9) Evaluasi Kinerja

9.1. Kepuasan Pelanggan

9.2. Audit Internal

9.3. Tinjauan Manajemen

10) Peningkatan

Ketatnya persaingan dalam dunia bisnis menantang perusahaan untuk bersikap lebih proaktif dalam menghadapi persaingan. Di samping perusahaan harus bersaing dengan pelaku bisnis lain, ada pula kasus perusahaan yang berada dalam posisi monopoli di pasar domestik, terutama di Indonesia. Tantangan utamanya adalah bagaimana tetap bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan pelanggan. Namun, komitmen kami adalah selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan (masyarakat) kami. Ini menciptakan kualitas layanan dan kualitas produk hanya untuk kepuasan pelanggan. Yang paling mendasar adalah membimbing seluruh karyawan untuk memahami pentingnya kualitas (*quality*) dan memenuhi harapan pelanggan dalam hal keberlanjutan. Pelanggan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan.

Pekerjaan manajemen ini tidak hanya berfungsi untuk memotivasi karyawan. (Sumber Daya Manusia) untuk mencapai kinerja terbaik perusahaan, menurut Suyad. Prawee Rosenthono (2016:12) daftar 6 faktor yang mempengaruhi hasil: orang dan proses. Orang tersebut adalah elemen terpenting yang memulai proses nilai tambah. Kompetensi adalah keterampilan, pengalaman. (Bekerja) di perusahaan, termasuk sistem mutu

Sistem Manajemen Mutu merupakan rangkaian operasional yang mencakup seluruh aspek perusahaan atau pabrik, yang telah disetujui dan didokumentasikan dalam prosedur manajerial teknis yang terpadu dan efisien. Tujuannya adalah untuk mengarahkan tindakan yang terkoordinasi antara tenaga kerja, peralatan, dan informasi perusahaan serta fasilitas pabrik, dengan cara yang paling optimal dan praktis. Hal ini dilakukan untuk menjamin bahwa kepuasan pelanggan terhadap mutu dan biaya mutu yang ekonomis dapat terpenuhi (Rudy Prihantoro, 2018:13)

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Dessler (2017:408) mengemukakan bahwa kompetensi mengacu pada karakteristik individu yang dapat dimanifestasikan melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku tertentu, seperti kemampuan kepemimpinan. Sedangkan menurut Wibowon (2016:271), kompetensi merujuk pada kemampuan praktis atau efisiensi dalam menjalankan tugas atau pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, serta didukung oleh semangat kerja yang relevan dengan tugas tersebut.

Menurut Edison Anwar dan Komariyah (2016:142), kompetensi adalah kapabilitas individu untuk bertindak secara akurat dan bermanfaat berdasarkan faktor-faktor yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap, sedangkan Priansan (2017:34) Bakat adalah sesuatu yang sering didengar banyak orang dan mereka berkata: Kami sering mendengar atau mengucapkan kata-kata ini dengan cara yang berbeda. Terutama

kata-kata yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Pengetahuan telah diartikan sebagai sinonim dengan keterampilan atau kemampuan. Ini ditafsirkan sebagai sinonim untuk keterampilan, pengetahuan, dan pendidikan tinggi.

Menurut Triastuti (2019:98), bakat adalah ciri yang mencirikan seseorang dalam kaitannya dengan penyajian karyanya, atau kualitas fundamental seseorang yang secara kausal terkait dengan keadaan yang dijadikan acuan. Itu melekat pada semua orang dan sering hadir dalam kepribadian individu, yang dapat digunakan untuk memprediksi perilaku dan kinerja dalam berbagai situasi dan aktivitas kerja.

Agustian et al. (2018:3) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas tertentu, yang berasal dari kombinasi keterampilan dan pengetahuan, dan diperkuat oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut. Konsep kompetensi juga mencerminkan ciri-ciri dalam hal pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh individu, memungkinkan mereka untuk efektif menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

2.1.3.1.2. Pentingnya Kompetensi

Dessler (2017:409) menyatakan bahwa kualifikasi seorang pekerja mempunyai arti sebagai berikut:

a. Mampu berpikir analitis

Koneksi strategis antara tenaga kerja dan prestasi organisasi adalah gambaran strategis yang mengilustrasikan pelaksanaan rencana strategis perusahaan. Harap diingat bahwa gambaran strategis ini terdiri dari sekelompok prinsip tentang apa yang akan menghasilkan nilai bagi perusahaan.

b. Mengetahui asas-asas evaluasi yang efektif

Dasar dari semua kualitas kepemimpinan bergantung pada karakter utama yang sangat baik. Secara khusus, skala harus menggambarkan bangunan secara akurat.

c. Penentuan kausalitas (kausalitas)

Dengan memikirkan hubungan sebab-akibat dan memahami prinsip-prinsip pengukuran, Anda dapat menilai hubungan sebab-akibat antara sumber daya manusia dan kinerja organisasi. Dalam praktiknya, perkiraan ini berkisar dari perkiraan yang dipertimbangkan hingga perkiraan kasar. Tugas yang paling penting adalah mencari tahu apakah perkiraan itu layak dan menghitungnya sebagai suatu kemungkinan. Mengkomunikasikan kinerja strategis karyawan kepada manajemen senior Untuk mengelola efektivitas strategis SDM, Anda harus dapat mengomunikasikan pemahaman Anda tentang dampak strategis SDM kepada manajemen senior.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Latief dkk (2018:5) menunjukkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang, yaitu:

a) Kepercayaan dan nilai

Percaya pada diri sendiri dan orang lain dapat berdampak signifikan pada perilaku Anda. Ketika orang berpikir mereka kurang kreativitas atau inovasi. Mereka tidak berupaya menemukan metode baru atau cara baru untuk melakukan sesuatu.

b) Keterampilan

Kemampuan memiliki relevansi dalam beragam jenis pekerjaan. Berbicara di hadapan banyak orang adalah kemampuan yang dapat diperoleh, dilatih, dan diperbaiki. Begitu juga dengan kemampuan menulis, yang dapat ditingkatkan melalui saran, latihan, dan bimbingan.

c) Pengalaman

Pengalaman di berbagai bidang pekerjaan menuntut pemahaman mengenai administrasi, komunikasi langsung, pemecahan masalah, dan lain sebagainya. Individu yang tak pernah berkarir di dalam organisasi yang besar serta kompleks kemungkinan besar tidak akan mampu memperoleh wawasan organisasional yang diperlukan untuk memahami kompleksitas interaksi kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan semacam itu.

d) Ciri-ciri pribadi

Ada banyak faktor dalam kepribadian, beberapa di antaranya sulit diubah. Namun, kepribadian tidak dapat diubah, bahkan kepribadian seseorang dapat berubah seiring berjalannya waktu. Manusia bereaksi dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan.

e) Motivasi

Motivasi adalah faktor yang mudah berubah. Dorongan Penghargaan terhadap pekerjaan bawahan Pengakuan dan perhatian pribadi dari atasan dapat memberikan efek positif terhadap motivasi bawahan.

f) Masalah emosional

Hambatan emosional dapat membatasi kemungkinan pengetahuan. Takut melakukan kesalahan, kebingungan, membenci diri sendiri atau posesif membatasi motivasi dan inisiatif. Mengelola emosi dapat memengaruhi kemampuan manajer untuk berkomunikasi dan menyelesaikan konflik. Orang mungkin kesulitan mendengarkan orang lain ketika mereka merasa tidak didengarkan.

g) Kemampuan mental

Kompetensi didasarkan pada berpikir kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis. Tidak semua intervensi organisasi dapat diperbaiki. Tentu saja, faktor seperti pengalaman dapat menambah pengetahuan keterampilan ini.

h) Budaya perusahaan

Budaya organisasi memiliki dampak terhadap kapabilitas tenaga kerja dalam aspek berikut:

1. Saat merekrut dan memilih karyawan, karyawan organisasi dan tingkat keahlian mereka diperhitungkan.
2. Semua penghargaan terkait dengan karyawan karena organisasi menghargai keterampilan mereka.
3. Kebiasaan Proses pengambilan keputusan memengaruhi ketrampilan untuk memberikan kekuasaan, mengambil tindakan, dan menginspirasi individu lain.
4. Filosofi, tujuan, pandangan masa depan, dan prinsip-prinsip yang berkaitan dengan setiap kompetensi misi, visi dan nilai-nilai yang terkait dengan masing-masing keterampilan.
5. Tindakan dan langkah-langkah yang digunakan untuk menginformasikan kepada karyawan mengenai standar kualifikasi yang diharapkan.
6. Perwujudan dukungan untuk pelatihan dan pengembangan berkelanjutan mencakup urgensi kompetensi pegawai dalam konteks pertumbuhan yang berkelanjutan.
7. Sistem organisasi yang mengembangkan pemimpin berdampak langsung pada kompetensi kepemimpinan.

2.1.3.4 Indikator Kompetensi

Indikator Pandangan tentang kompetensi menurut Sugiyanto & Santoso (2018:6) adalah sebagai berikut::

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Pemahaman dalam ranah kognitif, seperti ketika seorang pegawai memiliki kesadaran tentang cara mengidentifikasi kebutuhan belajar dan melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b) Pemahaman (*understanding*)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien

c) Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien

d) Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain- lain).

e) Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

f) Minat (*interest*)

Ketertarikan individu terhadap pelaksanaan suatu tindakan, seperti dalam situasi melakukan aktivitas atau tugas tertentu.

2.1.4. Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang membimbing individu dalam sumber daya manusia untuk menjalankan tugas dan berperilaku dalam struktur organisasi. Di sisi lain, Edyn (2019:1-2) mendefinisikan budaya organisasi sebagai satu set nilai, sistem, keyakinan, asumsi, atau norma yang telah ada lama, disepakati, dan diikuti oleh anggota untuk membimbing tindakan dan pendekatan dalam mengatasi masalah di dalam organisasi

Menurut Fahm (2017:117), budaya organisasi adalah hasil dari proses penggabungan perilaku individu dan perilaku yang terkait dengan budaya dan filosofi baru yang di dalamnya terdapat energi dan kelompok untuk melakukan sesuatu dengan tujuan yang telah ditetapkan di dalamnya. Menurut Effendy (2017:117) Budaya organisasi berarti kebiasaan, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, norma, dll dalam organisasi bahwa pendiri

dan pemimpin telah berevolusi dari waktu ke waktu dan anggota Perusahaan yang berjejaring dan memperkenalkan diri kepada anggota baru yang melamar untuk bisnis pembuatan produk Perusahaan untuk layanan pelanggan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Saiful (2018:34), budaya perusahaan adalah filosofi inti dari suatu organisasi yang mencakup keyakinan, norma, dan nilai bersama tentang apa yang mencirikan cara kerja organisasi.

2.1.4.2 Fungsi Kultur dalam Lingkungan Organisasi

Dalam pandangan Wardiah (2016: 196), terdapat lima peran utama dari budaya, yaitu:

- a) Mengidentifikasi perbedaan antara satu organisasi dengan yang lain
- b) Meningkatkan rasa identitas para anggota
- c) Memperkuat komitmen bersama
- d) Menciptakan keteraturan dalam sistem sosial
- e) Bekerja sebagai mekanisme tertentu

Menurut Wardiah (2016:205-206), terdapat lima peran budaya organisasi, yang meliputi:

- a) Pengurangan konflik internal

Dalam upaya untuk mengurangi ketegangan internal, budaya dapat dianggap sebagai zat pengikat atau elemen penyatuan yang berperan dalam membentuk kerjasama sosial dalam

suatu organisasi serta menegaskan nilai-nilai bagi semua anggota organisasi tersebut. Budaya, sebagai kesepakatan nilai bersama, memiliki potensi untuk meningkatkan konsistensi, perspektif bersama, pemahaman bersama terkait definisi masalah, dan apresiasi terhadap isu-isu serta peluang yang ada. Metode komunikasi, berbasis kekuatan dan aturan kerja yang jelas dapat disepakati dalam budaya organisasi. Sistem penghargaan dan hubungan manusia Semua ini sangat penting untuk diketahui guna menghindari konflik internal dan mencapai integrasi internal.

b) Mengoordinasikan pemantauan

Koordinasi dan tindak lanjut implementasi dalam koordinasi, rencana implementasi disepakati antar unit. Budaya juga didasarkan pada pola perilaku atau norma yang diterima untuk membantu individu menyepakati cara memecahkan masalah. Apa yang terjadi dalam organisasi dan bagaimana keputusan harus dibuat.

c) Mengurangi ketidakpastian

Pengurangan ketidakpastian berarti bahwa organisasi adalah bagian dari masyarakat total yang mengalami kompleksitas dan ketidakpastian, dan bahwa budaya organisasi bertindak sebagai mekanisme transfer pembelajaran pada tingkat individu terutama untuk karyawan baru.

d) Memberikan insentif kepada anggota organisasi

Memberikan Insentif kepada anggota organisasi ini termasuk insentif karyawan berbasis penghargaan seperti bonus dan kenaikan gaji. Promosi dan sanksi sepihak seperti pemotongan gaji, teguran, atau bahkan hukuman.

- e) Insentif untuk mendapatkan keunggulan kompetitif
Budaya organisasi yang kuat meningkatkan konsistensi, koordinasi dan kontrol, mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan motivasi.

2.1.4.3 Indikator Budaya Organisasi

Hari (2019:14) menjelaskan beberapa indikator yang memengaruhi budaya organisasi, yang meliputi:

- a) Inovasi dengan mempertimbangkan risiko
Dalam hal ini, setiap anggota karyawan akan dengan penuh perhatian memperhitungkan potensi risiko yang dapat berdampak pada kerugian bagi keseluruhan organisasi.
- b) Memberikan perhatian mendetail terhadap setiap masalah
Hal ini mencerminkan tingkat ketelitian dan kecermatan para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.
- c) Berfokus pada hasil yang ingin dicapai
Supervisi dari manajer terhadap bawahannya dianggap sebagai salah satu metode untuk mengarahkan serta memberdayakan tim. Melalui supervisi ini, tujuan organisasi dan kelompok, beserta anggotanya, dapat dijelaskan.

d) Menitikberatkan pada kepentingan semua karyawan

Prestasi atau kinerja organisasi dipengaruhi oleh kerjasama tim, yang terbentuk dengan baik saat manajer mampu menyupervisi bawahannya secara efektif.

e) Kerja dengan semangat dan tekun

Kinerja yang tinggi dapat terwujud jika karyawan mampu memenuhi standar yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas. Kualifikasi kemampuan yang memadai harus didukung oleh disiplin dan ketekunan yang tinggi.

f) Mempertahankan dan merawat stabilitas dalam pekerjaan

Untuk menjaga kondisi kesehatan yang optimal, karyawan diharapkan menjalani gaya hidup sehat yang termasuk konsumsi makanan bergizi berdasarkan saran dari ahli gizi.

2.1.5. Kepemimpinan

2.1.4.4 Pengertian Kepemimpinan

Peran kepemimpinan memiliki signifikansi yang sangat penting dalam kerangka organisasi, sebab pemimpinlah yang menggerakkan serta memberikan arahan bagi organisasi guna meraih tujuan yang menantang. Melibatkan pemahaman mendalam tentang karakteristik unik setiap individu di tengah keragaman budaya mereka. Pemimpin bertugas untuk mengajak bawahan agar terlibat aktif dan memberikan kontribusi yang bermakna dalam jalur yang efisien dan produktif bagi organisasi. Dalam esensi yang lebih sederhana, pencapaian

target dan kesuksesan organisasi tergantung pada kualitas kepemimpinannya.

Menurut Sutrisno (2018:218), kepemimpinan adalah cara mengarahkan dan mempengaruhi tindakan anggota kelompok, sedangkan menurut Fahm (2018:122) Manajemen adalah disiplin yang mendalami secara menyeluruh cara-cara kita dalam mengarahkan, memengaruhi, serta mengatur tindakan individu lain. Selain itu, disiplin ini juga membahas pelaksanaan tugas sesuai jadwal yang telah ditetapkan..

Menurut Sunyoto (2016:34) Kepemimpinan adalah segala usaha Untuk merubah tindakan seseorang atau sekelompok individu. Upaya ini dilakukan untuk memengaruhi perilaku dengan tujuan yang terkait dengan kepentingan pribadi. Target kerjasama atau yang terhubung dengan tujuan organisasi dapat bersifat serupa atau berbeda, sedangkan Effendi (2018:183) Kepemimpinan adalah kegiatan yang kuat yang dapat memungkinkan orang lain mengarahkan proses untuk mencapai tujuan organisasi. organisasi Tujuan Dengan kata lain, kepemimpinan adalah seperangkat kegiatan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu. bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.4.5 Fungsi Kepemimpinan

Dalam perspektif Syamsy Badu dan Novianty (2017:47), secara praktikal dapat diidentifikasi menjadi lima peran inti kepemimpinan, yaitu:

a) Tugas didaktik

Supervisor bertindak sebagai komunikator yang menentukan (muatan wajib), bagaimana (bagaimana tugas akan dilaksanakan), kapan (mulai, pelaksanaan dan waktu pelaporan) dan di mana (di mana tugas akan dilaksanakan) keputusan akan ditinjau. Tugas pemimpin hanyalah mengikuti perintah.

b) Kegiatan konsultasi

Manajer dapat menggunakan proses konsultasi sebagai komunikasi dua arah. Digunakan ketika seorang pemimpin sedang mencoba membuat keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dengan orang yang dipimpinnya.

c) Kolaborasi

Dalam proses partisipasi, pemimpin berusaha memotivasi mereka yang dipimpinnya. Bergantung pada posisi mereka, semua anggota tim memiliki kesempatan pengambilan keputusan dan teknis yang sama untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan tugas yang dijelaskan dalam kegiatan utama.

d) Perintah

Ketika pekerjaan didelegasikan kepada seorang manajer untuk mendelegasikan otoritas pengambilan keputusan atau pengambilan

keputusan. Tugas delegasi yang sebenarnya terdiri dari kepercayaan administrasi kepada orang-orang yang ditunjuk oleh delegasi, yang menjalankan tugasnya secara bertanggung jawab. Tugas delegasi adalah memastikan bahwa kemajuan dan perkembangan kelompok tidak dijamin oleh satu pemimpin.

e) Fungsi control

Tugas pengawasan mensyaratkan bahwa seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengarahkan kegiatan para anggotanya secara sistematis dan efektif secara terkoordinasi. Implementasi bersama dari tujuan akhir dalam pelaksanaan tugas manajemen. Manajer dapat mengidentifikasi tugas-tugas kepemimpinan, pengawasan, koordinasi dan pemantauan.

2.1.4.6 Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini, sesuai dengan Martoyo (2016:176-179), meliputi:

a) Daya Analitis

Kapabilitas untuk menginvestigasi situasi dengan teliti, komprehensif, dan tegas, adalah hal yang mutlak diperlukan untuk mencapai kesuksesan dalam peran kepemimpinan seseorang.

b) Keterampilan Berkomunikasi

Saat memberikan instruksi, petunjuk, panduan, atau nasihat, seorang pemimpin diharuskan memiliki pemahaman mendalam terkait teknik-teknik komunikasi.

c) Keberanian

Semakin tinggi jabatan seseorang dalam hierarki organisasi, semakin esensial perlunya keberanian yang lebih besar untuk melaksanakan tanggung jawab utama yang telah dipercayakan kepada mereka

d) Kemampuan Mendengar

Sebagai seorang kepala, memiliki ketrampilan serta keinginan untuk memerhatikan pendapat dan masukan dari individu lain, terutama dari bawahan di bawah kepemimpinannya, memiliki signifikansi yang besar.

e) Ketegasan

Kesungguhan dalam menghadapi anggota tim dan menghadapi situasi yang tidak pasti memiliki peran yang sangat signifikan bagi seorang kepala.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kusjono dan Ratnasar (2019:4) Efisiensi sangat penting bagi perkembangan suatu organisasi atau perusahaan. Semakin tinggi efisiensi karyawan. Semakin mudah organisasi mencapai tujuannya, sedangkan Arifin et al. (2019:8) mengklaim bahwa pekerjaan itu adalah pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Menurut Kasmir (2016:182) menyatakan bahwa aktivitas adalah hasil kerja dan kerja yang dilakukan dengan tugas dan tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sedangkan Afandi (2018:83) menyatakan bahwa aktivitas seorang karyawan adalah pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi secara tidak sah tidak bertentangan dengan hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Busro (2020:89),

efisiensi adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok perusahaan, sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya, untuk mencapai tujuan organisasi menurut undang-undang.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Busro (2020:91) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja para pekerja adalah:

- a) Sikap kerja
- b) Kepuasan kerja; dan
- c) Komitmen organisasi

Mangkunegara (2017:67) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berdampak pada hasil pencapaian kinerja adalah seperti berikut:

- a) Faktor Kemampuan (*ability*)

Ketrampilan (*ability*) dari pegawai meliputi kapabilitas potensial (IQ) dan kemampuan nyata (pengetahuan dan keterampilan). Dalam artian, apabila pegawai memiliki IQ yang melebihi standar serta didukung oleh pendidikan yang relevan dengan jabatannya, serta memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari, maka peluangnya untuk mencapai performa yang diharapkan oleh perusahaan akan lebih tinggi. Karena itu, sangat penting bahwa pegawai ditempatkan di posisi kerja yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

- b) Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.1.5.3 Indikator Kinerja

Dimensi serta tanda-tanda yang diterapkan oleh penulis didasarkan pada konsep John Miner (2017:70) dan meliputi:

a) Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan merujuk pada aspek yang terkait dengan proses dan hasil kerja, yang dapat dinilai berdasarkan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian hasil.

b) Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan adalah sejumlah atau batas tertentu yang harus dicapai oleh seorang pekerja dalam jangka waktu yang telah ditetapkan oleh manajemen Perusahaan

c) Kerjasama

Kerjasama merujuk pada tindakan dan sikap individu dalam tim kerja yang berinteraksi secara positif dengan rekan kerja dan pimpinan, dengan tujuan menyelesaikan tugas bersama secara kolaboratif.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, dan karyawan diharapkan untuk mempertanggungjawabkan tugas tersebut jika masih terdapat aspek pekerjaan yang belum memenuhi harapan dari pihak pimpinan.

e) Inisiatif

Inisiatif merujuk pada segala bentuk tindakan yang berasal dari individu untuk memulai pekerjaan atau mengatasi masalah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	Tinneke (2015)	Dampak dari kualifikasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap efektivitas kinerja karyawan di Universitas Negeri Manado	-kompetensi -kepemimpinan -budaya organisasi -kinerja pegawai	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara total terdapat pengaruh antara kompetensi dan kepemimpinan dengan kinerja pegawai melalui budaya organisasi
2	Irnin (2023)	Pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia	-kompetensi -kepemimpinan -budaya organisasi -kinerja sumber daya manusia	SEM PLS	Hasil analisis SEM-PLS mengindikasikan bahwa kemampuan dan nilai budaya dalam organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Kompetensi profesional merupakan faktor yang berperan penting dan signifikan dalam meningkatkan kinerja individu secara

No	Nama	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
					nyata. Sementara itu, indikator utama dari bagaimana budaya organisasi memengaruhi kinerja adalah inovasi. Penerapan pengetahuan profesional secara tepat di tempat kerja dapat menghasilkan ide atau gagasan baru dan menjadi dasar inovasi. Penciptaan budaya baru diharapkan hasil yang efisien dan efektif. Temuan dari analisis SEM-PLS membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif kuat terhadap budaya organisasi di Yayasan BAKII, namun tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan kinerja individu.
3	Siti U (2021)	Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai	-budaya organisasi -kepemimpinan -kompetensi -kinerja pegawai	Analisis regresi linier berganda	1) Berdasarkan hasil analisis deskriptif mengindikasikan bahwa secara umum setiap indikator dan dimensi budaya organisasi, kepelemi

					<p>nan, serta kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP memiliki skor rata-rata yang tinggi.</p> <p>2) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di lingkungan LKPP.</p>
					<p>3) Tidak ditemukan pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP menunjukkan bahwa kepemimpinan di LKPP tidak memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.</p>

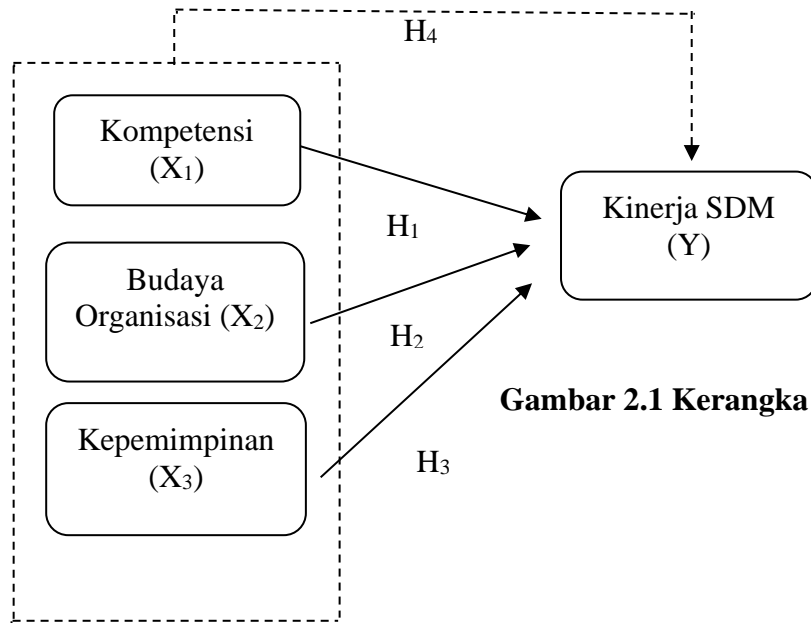
					<p>4) Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP.</p> <p>5) Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP.</p>
--	--	--	--	--	--

Sumber: Data diolah (2023)

2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir memaparkan rancangan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2018:60) menyatakan bahwa kerangka berpikir merupakan struktur konseptual yang menggambarkan bagaimana teori terkait dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Secara teoritis, kerangka berpikir yang baik dapat menjelaskan keterkaitan antar variabel yang diteliti yang selanjutnya diwujudkan dalam bentuk paradigma penelitian dan setiap pembentukan paradigma penelitian harus berlandaskan pada kerangka berpikir.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dirumuskan kerangka berpikir yang mengacu pada tinjauan teori sehingga model penelitian dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

-----> = pengaruh simultan

-----> = pengaruh parsial

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan yang memuat dugaan sementara atau prediksi jawaban terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2018:64). Dari rumusan masalah di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis seperti berikut:

- a. H₁ diduga faktor kompetensi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas

- b. H₂ diduga faktor budaya organisasi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
- c. H₃ diduga faktor kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
- d. H₄ diduga faktor kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas