

**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU  
ISO 9001 : 2015 TERHADAP KINERJA SDM  
PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

**SKRIPSI**

DISUSUN DAN DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT  
UNTUK MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS PRODI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA



**DISUSUN OLEH :**

**Nama : Evi Astuti**  
**NIM : 20131098**  
**Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Pembimbing : Edi Priyanto, SKM, MM**

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI  
SURABAYA  
2023**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Evi Astuti  
NIM : 20131098  
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis  
Judul Skripsi : Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2015  
Terhadap Kinerja SDM PT Pelindo Terminal Petikemas

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya tulis ini merupakan hasil karya sendiri dengan merujuk pada sumber – sumber terpercaya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia untuk mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,



**EVI ASTUTI**  
**NIM 201311098**

# LEMBAR PENGESAHAN

## SKRIPSI

### IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001 : 2015 TERHADAP KINERJA SDM PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS

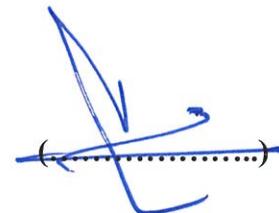
#### DISUSUN OLEH :

NAMA : EVI ASTUTI  
NIM : 20131098

Telah dipresentasikan di tim penguji dan dinyatakan LULUS pada,  
Hari/ Tanggal : Rabu / 16 Agustus 2023

#### TIM PENGUJI

PENGUJI 1 : Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT  
NIDK : 8891990018



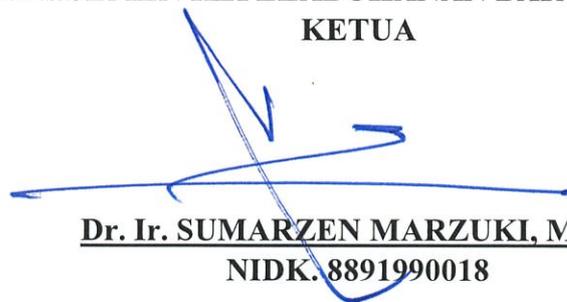
(.....)

PENGUJI 2 : DIAN ARISANTI, S.Kom,MM  
NIDN : 0709058202



(.....)

Mengetahui,  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHANAN BARUNAWATI SURABAYA  
KETUA



Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT  
NIDK. 8891990018

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001 : 2015  
TERHADAP KINERJA SDM PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

**DIAJUKAN OLEH :**

**NAMA : EVI ASTUTI  
NIM : 201311098**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:**

Menyetujui,  
PEMBIMBING

**PEMBIMBING : EDI PRIYANTO S.KM.,MM.  
NIDN : 8895033420**

(..........)

Mengetahui,  
KETUA PROGRAM STUDI

  
**SOEDARMANTO, S.E., MM**  
NIDN: 0322036902

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA  
KETUA**

  
**Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT**  
NIDK. 8891990018

## **ABSTRAK**

**EVI ASTUTI, 201311098**

**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001 : 2015  
TERHADAP KINERJA SDM PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

**Skripsi : Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, 2023**

**Kata Kunci : Implementasi ISO 9001 : 2015, Kompetensi, dan Kinerja SDM**

Penelitian ini berjudul “Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001: 2015 terhadap kinerja SDM PT Pelindo Terminal Petikemas”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2015 terhadap kinerja SDM PT Pelindo Terminal Petikemas. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 80 orang dari 408 populasi yang diambil menggunakan metode Sampling Insidental (Sampel kebetulan).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket dan dokumentasi yang analisisnya menggunakan rumus regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS versi 24.0. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0,646 yang menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 (variabel X) dan Kinerja SDM (variabel Y) tergolong kuat atau tinggi. Hasil uji F terbukti bahwa  $F_{hitung} 70.332 > F_{tabel} 3,94$  maka hipotesis alternatif diterima dan hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 memiliki pengaruh tinggi terhadap kinerja SDM di PT Pelindo Terminal Petikemas.

Dari hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai sebesar 0,418, yang mengandung pengertian bahwa persentase variable independen mempengaruhi variabel dependen sebanyak 41%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebesar 41% penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap kinerja SDM PT Pelindo Terminal Petikemas dan sisanya 59% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan berkah rahmat, nikmat, taufik dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001 : 2015 TERHADAP KINERJA SDM PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**”. Penulisan Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir kuliah yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bisnis dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.

Penulis menyadari dalam penyusunan Skripsi tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak selama penyusunan Skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Sumarzen Marzuki, M.MT selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.
2. Bapak Soedarmanto, SE, MM selaku Ketua Program Studi dan Dosen Pembimbing, beserta Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya yang telah membimbing dan berbagi ilmu serta pengalaman berharganya.
3. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) yang telah memberikan kesempatan untuk beasiswa transfer dari Diploma III ke Program Sarjana.
4. Keluarga, orang terkasih dan teman – teman yang telah memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan studi ini.
5. Para pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam pembuatan Skripsi ini.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Demikian yang dapat penulis sampaikan, semoga Skripsi ini dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat nyata untuk masyarakat luas.

Surabaya, 16 Agustus 2023

Penulis,



**EVI ASTUTI**  
**NIM 201311098**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Batasan Masalah .....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	5
1.5 Keuntungan Penelitian.....	5
1.6 Struktur Penulisan.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	7
2.1. Penjelasan Konsep .....	7
2.1.1 Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.2 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2015 .....	11
2.1.3 Kompetensi .....	17
2.1.4 Budaya Organisasi .....	24
2.1.5 Kepemimpinan.....	28
2.1.6 Kinerja Karyawan .....	32
2.2. Penelitian Terdahulu.....	35
2.3. Kerangka Berpikir .....	38
2.4. Hipotesis .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	41
3.1. Jenis Penelitian .....	41
3.2. Variabel Penelitian .....	42
3.3. Populasi dan Sampel.....	44
3.4.1 Populasi.....	44
3.4.2 Sampel .....	44
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	45
3.5.1 Observasi .....	45
3.5.2 Kuesioner .....	45
3.5.3 Dokumentasi .....	46
3.5.4 Studi Pustaka.....	46
3.5. Teknik Analisis Data .....	47
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b> .....	53
4.1 Gambaran Umum .....	53
4.1.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	54
4.1.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ....	54

4.2	Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
4.3	Analisis Data.....	57
4.3.1	Uji Validitas dan Uji Reabilitas.....	58
4.3.2	Uji Asumsi Klasik .....	62
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
4.3.4	Uji Hipotesis .....	67
4.3.5	Uji t ( Parsial) .....	68
4.3.6	Analisa Koefisien Determinan Berganda .....	69
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>70</b>
5.1	Kesimpulan.....	70
5.2	Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>72</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4.3	Nilai Interval .....	55
Tabel 4.4	Deskriptif Penelitian Responden Terhadap Variabel Kompetensi (X1).....	56
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2) .....	56
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X3).....	57
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja SDM (Y).....	57
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1) .....	59
Tabel 4.9	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X2) .....	59
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X3).	60
Tabel 4.11	Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kinerja SDM (Y).....	61
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas .....	65
Tabel 4.14	Regresi Linier Berganda .....	66
Tabel 4.15	Perhitungan Uji F Pada Taraf Signifikansi 0,05 .....	68
Tabel 4.16	Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan R2.....	69

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Struktur Organisasi PT Pelindo Terminal Petikemas .....	8
Gambar 2.2	Proses Bisnis PT Pelindo Terminal Petikemas .....	11
Gambar 2.3	Kerangka Konseptual.....	39
Gambar 4.1	<i>Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual</i> .....	63
Gambar 4.2	<i>Regression Studentized Residual</i> .....	64

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

PT Pelindo Terminal Petikemas adalah perusahaan yang terbentuk sebagai salah satu dari empat unit bisnis di bawah naungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero), sebuah perusahaan hasil penggabungan empat Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Pelabuhan, yaitu PT Pelabuhan Indonesia I (Persero), PT Pelabuhan Indonesia II (Persero), PT Pelabuhan Indonesia III (Persero), dan PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero). Integrasi ini secara resmi terlaksana pada 1 Oktober 2021.

Pendirian PT Pelabuhan Indonesia (Persero) sebagai hasil integrasi ini merupakan inisiatif strategis dari Pemerintah selaku Pemegang Saham, dengan tujuan untuk memperkuat konektivitas nasional dan membangun jaringan ekosistem logistik yang lebih kokoh. Hal ini akan meningkatkan keterhubungan antar Pelabuhan di dalam negeri dan juga antara Pelabuhan dalam negeri dengan Pelabuhan luar negeri. Sebagai operator terminal, PT Pelindo Terminal Petikemas memberikan layanan petikemas melalui sistem jaringan terintegrasi dan standar. Perusahaan ini berada di bawah naungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero), yang merupakan operator Pelabuhan terbesar di Indonesia. Oleh karena itu.

PT Pelindo Terminal Petikemas memiliki peran penting dalam mengakselerasi pertumbuhan ekonomi nasional dan memajukan kesetaraan ekonomi di seluruh wilayah. Sebagai subholding company dalam klaster bisnis pelayanan petikemas, PT Pelindo Terminal Petikemas saat ini mengelola 14

terminal petikemas dan mengawasi 7 anak usaha yang menjadi operator terminal petikemas. Berdasarkan tujuan pendirian dari PT Pelindo Terminal Petikemas, sebagai salah satu entitas induk di PT Pelindo, akan bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan aktivitas bisnis anak perusahaan yang berfokus pada klaster bisnis petikemas. PT Pelindo Terminal Petikemas didirikan untuk mendukung tujuan dari Holding dalam perusahaan jasa kepelabuhanan. Adapun tujuan pendirian dari PT Pelindo Terminal Petikemas untuk mendukung terwujudnya kinerja operasional dan komersial berkelas dunia pada jasa kepelabuhanan guna mendukung tercapainya visi dan misi perusahaan.

PT Pelindo Terminal Petikemas memiliki 5 (lima) arah pengembangan yang akan difokuskan dalam 5 (lima) tahun kedepan bahwa PT Pelindo Terminal Petikemas dapat mendukung program pemerintah dalam meningkatkan daya saing logistik di Indonesia. PT Pelindo Terminal Petikemas tidak hanya mengembangkan infrastruktur dan suprastruktur terminal petikemas, PT Terminal Petikemas diharapkan dapat berfokus dalam meningkatkan standarisasi kinerja operasi terminal petikemas untuk dapat menghasilkan pelayanan yang terintegrasi dan berkinerja unggul. PT Pelindo Terminal Petikemas perlu mempersiapkan kapabilitas dan kinerja dari fungsi pendukung agar secara inovatif dapat mengembangkan proses yang jauh efisien dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM).

Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2015 merupakan keputusan strategis yang dapat memberikan kontribusi pada peningkatan keseluruhan kinerja organisasi serta membentuk dasar yang kokoh untuk upaya pembangunan berkelanjutan. Keuntungan yang dapat diperoleh oleh suatu organisasi dari penerapan sistem manajemen kualitas berdasarkan standar internasional. Standar

internasional ini menggunakan pendekatan berbasis proses, yang mengintegrasikan siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) dan pemikiran yang berfokus pada identifikasi risiko. Pada tahun 2022, PT Pelindo Terminal Petikemas melaksanakan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 sebagai strategi utama guna meningkatkan performa para karyawan dan mencapai standar layanan yang optimal.

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 mengakui bahwa pelanggan memiliki peran sentral dalam menentukan persyaratan sebagai masukan, dan indikator kepuasan pelanggan dapat tercermin dalam kualitas layanan. Lasa Hs menyatakan bahwa kualitas layanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat tersebut penting untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kepuasan pelanggan bersifat relatif karena persepsi antar pelanggan terhadap suatu hal bisa berbeda satu sama lain.

Menurut wawancara dengan Wakil Presiden Sistem Manajemen Mutu di PT Pelindo Terminal Petikemas, terungkap bahwa masih terdapat inkonsistensi dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Penulis juga melakukan wawancara dengan beberapa pengguna layanan di Terminal Petikemas untuk mendapatkan pandangan mereka tentang pelayanan di sana. Beberapa pengguna masih mengungkapkan keluhan mengenai efisiensi sistem operasional bongkar muat petikemas. Mengingat gambaran di atas menggambarkan adanya kesenjangan di PT Pelindo Terminal Petikemas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian ini. Selain itu, meskipun ISO 9001:2015 telah diterapkan di PT Pelindo Terminal Petikemas, belum ada penelitian sebelumnya yang mengeksplorasi dampak dari penerapan ini terhadap kinerja sumber daya manusia yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas pelayanan.

Dari penjelasan latar belakang diatas penulis mengangkat judul **“Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2015 Terhadap Kinerja SDM di PT Pelindo Terminal Petikemas ”**

## **1.2 Batasan Masalah**

Ruang lingkup permasalahan yang akan dijelajahi dalam penelitian ini meliputi:

- a) Penelitian ini berkonsentrasi secara khusus pada kinerja SDM di PT Pelindo Terminal Petikemas
- b) Hanya menggunakan 3 variabel bebas yaitu faktor kompetensi, faktor budaya organisasi dan faktor kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam studi ini sebagai berikut:

1. Apakah faktor kompetensi dalam implementasi manajemen mutu memberikan dampak yang signifikan pada kinerja sumber daya manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas?
2. Apakah faktor budaya korporat dalam implementasi Manajemen mutu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas?
3. Apakah faktor kepemimpinan dalam implementasi Kualitas manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas?
4. Apakah faktor kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu secara kolektif (simultan) memberikan

dampak yang penting terhadap performa Sumber Daya Manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Dengan mengacu pada informasi sebelumnya mengenai latar belakang dan perumusan masalah, penulis menetapkan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk memahami dan evaluasi secara mendalam apakah faktor kompetensi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
2. Untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi apakah elemen budaya organisasi memainkan peran yang signifikan dalam dampak implementasi manajemen mutu terhadap performa Sumber Daya Manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas.
3. Untuk menginvestigasi dan menganalisis dampak yang dimiliki faktor kepemimpinan terhadap kinerja Sumber Daya Manusia dalam kerangka penerapan manajemen mutu di PT Pelindo Terminal Petikemas.
4. Untuk melakukan penelitian guna memahami dan mengukur sejauh mana faktor-faktor kompetensi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dalam konteks implementasi manajemen mutu secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Sumber Daya Manusia di PT Pelindo Terminal Petikemas.

#### **1.5 Keuntungan dari penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan nilai kepada semua pihak, terutama bagi mereka yang memiliki keterlibatan langsung dalam isu yang diselidiki. Tujuan utama adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT Pelindo Terminal Petikemas: memberikan rekomendasi serta panduan yang berharga bagi perusahaan, bertujuan untuk meningkatkan penerapan manajemen mutu yang berdampak positif pada kinerja Sumber Daya Manusia.

2. Bagi STIAMAK Barunawati: berfungsi sebagai sumber referensi yang dapat digunakan sebagai pembandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang serupa.

#### **1.6 Struktur Penulisan Tesis**

Struktur penulisan dirancang agar memudahkan dalam menjelaskan tentang konteks awal, perumusan permasalahan, tujuan dan kegunaan penelitian, batasan isu yang dibahas, serta tata cara penyusunan naskah.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Penjelasan Konsep**

##### **2.1.1 Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

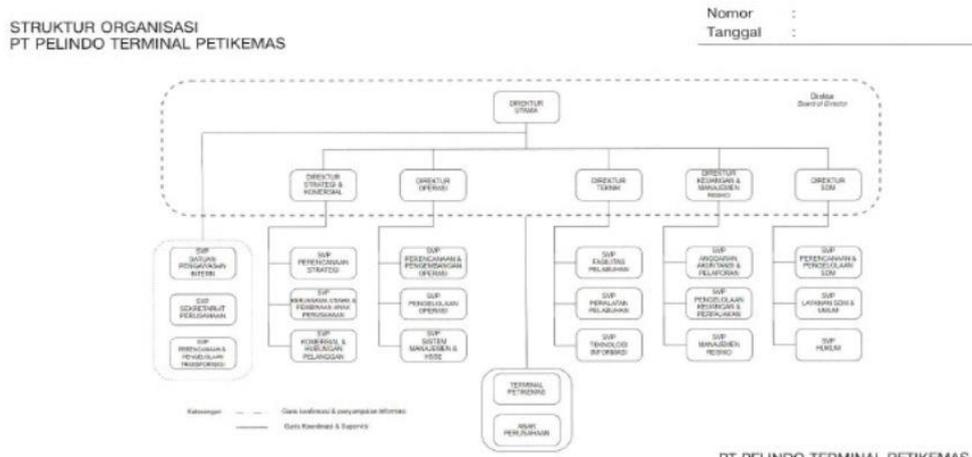
###### **2.1.1.1 Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

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*)

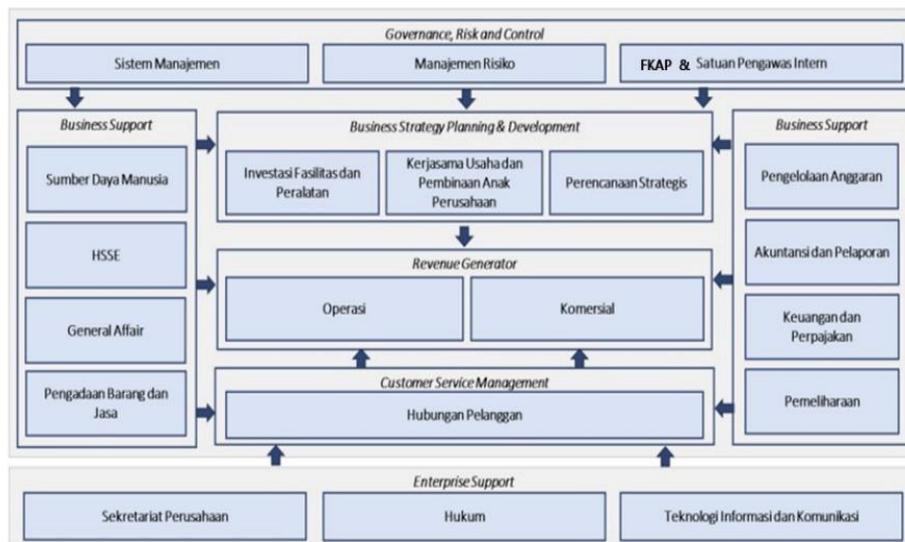
Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan 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 dipimpinya.

c) Kolaborasi

Dalam proses partisipasi, pemimpin berusaha memotivasi mereka yang dipimpinya. 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>

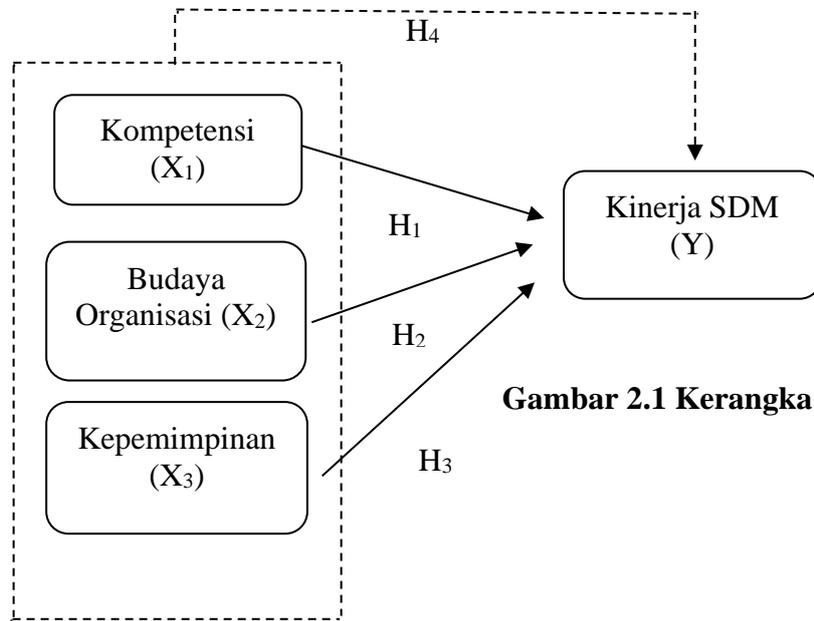
					<p>4) Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP.</p> <p>5) Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP.</p>
--	--	--	--	--	--

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. H<sub>1</sub> diduga faktor kompetensi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas

- b. H<sub>2</sub> diduga faktor budaya organisasi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
- c. H<sub>3</sub> diduga faktor kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
- d. H<sub>4</sub> 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

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kategori studi sumber daya manusia dan terdapat dua variabel yang diujikan yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen meliputi kompetensi, budaya organisasi, dan kepemimpinan sedangkan variabel dependen yaitu kinerja sumber daya manusia (SDM).

Penelitian ini tergolong dalam kategori survei yang bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai fenomena yang terjadi di lapangan. Pendekatan survei digunakan untuk mengambil data di lingkungan yang nyata (bukan buatan), dan peneliti melakukan prosedur tertentu dalam pengumpulan data seperti mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur, dan metode lainnya Sugiyono (2018:9). Penelitian survei ini menerapkan metode penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) yang berfokus untuk memberikan penjelasan tentang hubungan sebab-akibat antara variabel dengan menguji hipotesa.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan penggunaan variabel independen dan dependen. Metode kuantitatif dapat dipahami sebagai penelitian berdasarkan filosofi positivisme, di mana populasi atau sampel tertentu dipelajari untuk mengumpulkan informasi melalui penelitian. Data Sifat data adalah kuantitatif/statistik dan tujuan data adalah untuk menguji hipotesis terkait (Sugiono, 2018:8).

### 3.2 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat penggunaan 3 (tiga) variabel X yang meliputi Variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Kepemimpinan ( $X_3$ ), serta satu (1) variabel Y yakni Kinerja SDM (Y).

#### a. Kompetensi ( $X_1$ )

Menurut Agustian et al. (2018:3) mengemukakan bahwa kompetensi merujuk pada kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan atau tugas, yang berdasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta diperkuat oleh sikap kerja yang relevan dengan pekerjaan tersebut. Selain itu, kompetensi juga mencerminkan ciri-ciri pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu, memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif, serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam lingkup pekerjaan mereka. Dengan indikator, yaitu:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*)
- 2) Pemahaman (*understanding*)
- 3) Kemampuan/Keterampilan (*skill*)
- 4) Nilai (*value*)
- 5) Sikap (*attitude*)
- 6) Minat (*interest*)

#### b. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Menurut Edy (2019:1-2) Budaya organisasi diartikan sebagai kumpulan nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi

(*assumptions*), atau norma-norma yang telah disepakati dan dianut oleh anggota organisasi sebagai panduan untuk berperilaku dan mengatasi berbagai masalah dalam konteks organisasional. Dengan indikator, yaitu:

- 1) Memiliki sifat inovatif dengan mempertimbangkan risiko
- 2) Memperhatikan setiap masalah dengan cermat
- 3) Fokus pada pencapaian hasil
- 4) Memperhatikan kepentingan semua karyawan
- 5) Menunjukkan semangat yang kuat dalam bekerja
- 6) Menjaga dan memelihara stabilitas pekerjaan

c. Kepemimpinan ( $X_3$ )

Menurut Fahmi (2018:122) Kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang secara menyeluruh mempelajari cara mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi individu lain agar mereka menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dengan indikator, yaitu:

- 1) Kemampuan Analitis
- 2) Keterampilan Berkomunikasi
- 3) Keberanian
- 4) Kemampuan Mendengar
- 5) Ketegasan

d. Kinerja SDM ( $Y$ )

Menurut Kusjono & Ratnasari (2019:4) Kinerja dapat diartikan sebagai elemen penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, di mana kinerja pegawai yang lebih tinggi akan

mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Dengan indikator, yaitu:

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Kuantitas Kerja
- 3) Kemampuan berkolaborasi
- 4) Tingkat tanggung Jawab
- 5) Kemampuan mengambil inisiatif

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Salah satu tahap penting dalam proses penelitian adalah menentukan topik yang akan diteliti dan menentukan ukuran populasi yang akan menjadi fokus penelitian. Menurut Sugiono (2018:11), populasi dapat diartikan sebagai wilayah luas yang mencakup subjek atau individu-individu yang menunjukkan ciri-ciri dan perilaku tertentu yang ditentukan oleh faktor-faktor yang dipelajari dan ditarik kesimpulan penelitian dari sana. Namun, sampel adalah bagian dari karakteristik yang ditemukan dalam suatu populasi. Populasi penelitian ini hanya karyawan PT Pelindo Terminal Patikemas yang berjumlah 408 karyawan.

#### **3.3.2 Sampel**

Sugiono (2018:16) memberikan contoh jumlah dan karakteristik populasi ini. Ketika populasi besar dan peneliti tidak dapat mempelajari seluruh populasi, misalnya karena keterbatasan dana, manusia dan waktu, kesimpulan diambil dari sampel populasi. Untuk itu sampel harus mewakili populasi.

Dalam penelitian ini, sampel yang diambil menggunakan rumus Slovin (Sujarweni, 2015), yang dinyatakan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Dimana:

n = jumlah sampel yang dibutuhkan

N = jumlah anggota dalam populasi

e = persentase kelonggaran atau *margin of error* yang diinginkan dalam pengambilan sampel

Dengan menggunakan e sebesar 10%, jumlah sampel dari rumus Slovin dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{408}{1 + (408 \cdot 0,1^2)} \quad n = \frac{481}{1 + (481 \cdot 0,1^2)} = 80,3$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 sampel.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Observasi

Tahap awal dalam pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan observasi. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiono (2018:145), observasi merupakan sebuah proses kompleks yang melibatkan berbagai metode dan proses mental. Dua proses terpenting adalah ingatan dan perhatian.

#### 3.4.2 Kuesioner

Menurut Sugiono (2018:199), kuesioner adalah teknik pengumpulan data dimana responden disajikan dengan pertanyaan tertulis atau pertanyaan untuk dijawab. Skala Likert digunakan untuk pengukuran dalam penelitian ini. (Sangat setuju, setuju, tidak setuju, Sangat tidak setuju) Lengkapi setiap jawaban pada

setiap kalimat dengan penilaian positif dan negatif tertinggi. Skala Likert yang diterapkan dalam penelitian ini memiliki uraian sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS)                      diberi skor 5
- b. Setuju (S)                                      diberi skor 4
- c. Cukup Setuju (CS)                      diberi skor 3
- d. Tidak Setuju (TS)                      diberi skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS)              diberi skor 1

### 3.4.3 Dokumentasi

Dokumen adalah rekaman tentang peristiwa-peristiwa dari masa lalu. Sastra, sebagai bentuk seni, bisa berwujud sebagai dokumen, lukisan, atau karya monumental manusia. Bahan tertulis seperti buku harian, biografi, cerita, aturan, dan instruksi juga termasuk dalam kategori dokumen. Dokumen bisa berupa gambar seperti foto, live photos, dan snapshot. Karya seni juga termasuk dalam kategori dokumen, bisa berwujud gambar, foto, film, dan jenis dokumen lainnya.

Dalam penelitian kuantitatif, tinjauan literatur memiliki peran penting terutama ketika menggunakan metode observasi dan survei (Sugiono, 2018:240).

### 3.4.4 Studi Pustaka

Menurut Sugiono (2018:291), penelitian sastra mengacu pada penelitian akademik dan aspek-aspek nilai, budaya, dan norma yang berkembang dalam situasi sosial yang dipelajari. Studi literatur juga penting untuk penelitian. Namun, penelitian tidak dapat dipisahkan dari literatur ilmiah.

### 3.5 Teknik Analisis Data

#### a) Uji Validitas

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Dan suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2018:121). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*, dengan  $r_{productmoment}$  dengan mencari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $N - k$ , dalam hal ini  $N$  adalah jumlah sampel, dan  $k$  adalah jumlah variabel independen penelitian. Jika  $r_{hitung} > r_{productmoment}$ , dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid

#### b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2017:124). Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik Cronbach Alpha. Sebuah konstruk atau variabel dianggap memiliki reliabilitas yang memadai jika nilai Cronbach's alpha-nya melebihi angka 0.60.

#### c) Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali (2017:110), uji asumsi klasik dilakukan untuk menilai apakah penaksir dalam analisis regresi adalah penaksir yang tidak bias terbaik dalam hal kolinearitas. Dalam rangka mendapatkan persamaan yang

paling tepat, penggunaan parameter regresi ditentukan melalui metode kuadrat terkecil atau *Ordinary Least Square* (OLS). Metode regresi OLS akan menjadi alat estimasi yang tidak bias apabila memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimation* (BLUE). Maka dari itu, diperlukan pengujian asumsi klasik pada model yang telah dirumuskan, termasuk di dalamnya pengujian normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan linearitas.

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memeriksa apakah dalam model regresi, variabel gangguan atau residual memiliki distribusi yang mengikuti pola normal. Ini penting karena uji t dan F dalam analisis regresi mengasumsikan bahwa nilai-nilai residual berasal dari distribusi normal. Terdapat dua metode untuk mengidentifikasi apakah residual memiliki distribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafis serta uji statistik (Ghozali, 2017:160).

Landasan untuk melakukan pengambilan keputusan adalah:

- a. Apabila data (titik-titik) tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau jika grafik histogram menunjukkan pola distribusi yang normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data memiliki penyebaran yang signifikan dari garis diagonal, atau tidak mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

c. Alternatifnya, dapat menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, di mana signifikansi hasil uji harus di atas 0,05 untuk menandakan bahwa data memiliki distribusi yang normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2017:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko).

Ghozali (2017:106) mengukur multikolinieritas dapat dilihat dari nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Varian Inflation Faktor*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai  $Tolerance \leq 0.1$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

- a.  $H_0: VIF > 10$ , terdapat multikolinieritas
- b.  $H_1: VIF < 10$ , tidak terdapat multikolinieritas

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2017:139).

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang tidak diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut: (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas, (2) jika tidak ada yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2017: 142).

#### d) Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dipergunakan untuk menggambarkan garis yang menunjukkan arah hubungan antar variabel, serta dipergunakan untuk melakukan prediksi. Analisa ini dipergunakan untuk menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama untuk menelusuri pola hubungan yang modelnya belum diketahui dengan sempurna. Dalam penelitian ini model persamaan dalam analisis regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja SDM

$\alpha$  = Koefisien konstanta

$\beta_1$	= Koefisien regresi kompetensi
$\beta_2$	= Koefisien regresi budaya organisasi
$\beta_3$	= Koefisien regresi kepemimpinan
$X_1$	= Kompetensi
$X_2$	= Budaya organisasi
$X_3$	= Kepemimpinan
$e$	= Estimasi <i>error</i>

e) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, banyak peneliti merekomendasikan untuk memanfaatkan nilai  $R^2$  saat melakukan evaluasi terhadap model regresi yang optimal (Ghozali, 2017: 97).

f) Uji t (Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh hubungan satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2017:88). Dalam penelitian ini pengujian pengaruh variabel independen (X) yang terdiri dari: kompetensi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen (Y) yaitu kinerja SDM (Y).

$H_0$  diterima ketika nilai thitung < ttabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan  $H_0$  di tolak ketika nilai thitung > ttabel dengan signifikansi kurang dari 0,05.

g) Uji F (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang di masukkan dalam model memiliki hubungan secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016,179). Dalam penelitian ini pengujian hubungan variabel independen (X) yang terdiri dari: kompetensi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen (Y) yaitu kinerja SDM (Y).

$H_0$  diterima ketika nilai F hitung < F tabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan  $H_0$  di tolak ketika nilai F hitung > F tabel dengan signifikansi kurang dari 0,05.

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

PT Pelindo Terminal Petikemas merupakan perusahaan yang terbentuk sebagai salah satu dari 4 (empat) unit bisnis (*sub-holding*) dari PT Pelabuhan Indonesia (Persero). PT Pelabuhan Indonesia (Persero) atau Pelindo merupakan perusahaan hasil integrasi dari 4 (empat) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berfokus pada sektor pelabuhan, yaitu PT Pelabuhan Indonesia I (Persero), PT Pelabuhan Indonesia II (Persero), PT Pelabuhan Indonesia III (Persero), dan PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero), secara resmi didirikan pada tanggal 1 Oktober 2021.

Didirikannya PT Pelabuhan Indonesia (Persero) sebagai perusahaan hasil dari proses integrasi merupakan langkah strategis yang diinisiasi oleh Pemerintah selaku Pemegang Saham. Tujuan dari inisiatif ini adalah untuk menggenapi konektivitas nasional dan memperkuat jaringan ekosistem logistik. Konektivitas maritim akan mengalami peningkatan, baik dalam hal keterhubungan antara pelabuhan-pelabuhan dalam negeri maupun antara pelabuhan dalam negeri dengan pelabuhan di luar negeri.

PT Pelindo Terminal Petikemas merupakan operator terminal yang menyediakan layanan petikemas dengan sistem jaringan yang terintegrasi dan standar. Perusahaan ini beroperasi di bawah naungan Pelindo, yang merupakan operator pelabuhan terbesar di Indonesia. Oleh karena itu, PT Pelindo Terminal Petikemas memiliki peran yang strategis dalam merangsang pertumbuhan ekonomi dan mewujudkan pemerataan ekonomi di seluruh negeri.

Sebagai *subholding company* untuk klaster bisnis pelayanan petikemas, PT Pelindo Terminal Petikemas saat ini mengelola 14 (empat belas) terminal petikemas dan membawahi 7 (tujuh) anak usaha operator terminal petikemas. Maka dari penelitian ini, kita dapat menggambarkan beberapa karakteristik responden yang diteliti, yang meliputi usia dan jenis kelamin. Karakteristik responden tersebut dapat diuraikan sebagai berikut::

#### 4.1.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	21-30 Tahun	28	35%
2	31-40 Tahun	30	37.5%
3	41-50 Tahun	16	20%
4	>50 Tahun	6	7.5%
<b>Jumlah</b>		80	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan analisis usia, dapat diamati bahwa dari total responden, 28 orang atau sekitar 35% berasal dari kelompok usia 21-30 tahun, 30 orang atau sekitar 37,5% dari kelompok usia 31-40 tahun, 16 orang atau sekitar 20% dari kelompok usia 41-50 tahun, dan 6 orang atau sekitar 7,5% dari kelompok usia di atas 50 tahun. Dengan demikian, simpulan yang dapat diambil adalah bahwa mayoritas karyawan operasional PT Pelindo Terminal Petikemas berada pada kelompok usia 31-40 tahun.

#### 4.1.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	34	42.5%
2	Perempuan	46	57.5%
<b>Jumlah</b>		80	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Dari hasil data responden yang tersedia, berdasarkan karakteristik jenis kelamin, tercatat bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki mencapai 73 orang atau sekitar 91,3%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 3 orang atau sekitar 3,7%. Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa mayoritas karyawan operasional PT Pelindo Terminal Petikemas adalah berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil objek penelitian dari 80 responden yang merupakan karyawan PT Pelindo Terminal Petikemas untuk mengetahui pengaruh faktor kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu secara terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas. Selain menganalisis berdasarkan frekuensi, penelitian ini juga akan dianalisis berdasarkan nilai rata-rata. Dalam rangka untuk menilai rata-rata tanggapan dari responden dalam kategori tertentu, berikut adalah panduan kategorisasi yang digunakan:

$$\frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Banyaknya Kategori}}$$

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Jarak interval kelas sebesar 0.8 digunakan dalam masing-masing kategori, dan berlaku ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Nilai Interval**

Interval	Kategori	Keterangan
1,00 – 1,80	1	Sangat Tidak Setuju (STS)
1,81 – 2,60	2	Tidak Setuju (TS)
2,61 – 3,40	3	Cukup Setuju (CS)
3,41 – 4,20	4	Setuju (S)
4,21 – 5,00	5	Sangat Setuju (SS)

Sumber: data diolah (2023)

Berikut adalah hasil penyebaran kuesioner yang telah ditujukan kepada 80 responden:

#### **Distribusi frekuensi penelitian responden terhadap variabel kompetensi (X1)**

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi memiliki 3 pernyataan yang diajukan kepada responden. Berikut ini adalah hasil dari tanggapan responden terhadap variabel kompetensi (X1):

**Tabel 4.4 Deskriptif Penilaian Responden Terhadap Variabel Kompetensi (X1)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
X1.1	80	4	5	4.50	.503	SS
X1.2	80	4	5	4.48	.503	SS
X1.3	80	4	5	4.45	.501	SS
Valid N (listwise)	80					

Sumber: data primer diolah (2023)

#### **Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap budaya organisasi (X2)**

Dalam penelitian ini, variabel budaya organisasi memainkan peran sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Ada 3 pernyataan yang diajukan kepada responden terkait variabel budaya organisasi (X2), dan berikut ini adalah hasil dari respons responden terhadap variabel tersebut:

**Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
X2.1	80	4	5	4.50	.503	SS
X2.2	80	3	5	4.42	.612	SS
X2.3	80	4	5	4.49	.503	SS
Valid N (listwise)	80					

Sumber: data primer diolah (2023)

#### **Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap kepemimpinan (X3)**

Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan memainkan peran sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Terdapat

9 pernyataan yang diujikan kepada responden terkait variabel kepemimpinan (X3), dan berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel tersebut:

**Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X3)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
X3.1	80	3	5	4.54	.526	SS
X3.2	80	3	5	4.49	.574	SS
X3.3	80	4	5	4.54	.502	SS
X3.4	80	3	5	4.45	.571	SS
X3.5	80	4	5	4.49	.503	SS
X3.6	80	4	5	4.48	.503	SS
X3.7	80	4	5	4.45	.501	SS
X3.8	80	4	5	4.49	.503	SS
X3.9	80	4	5	4.44	.499	SS
Valid N (listwise)	80					

Sumber: data primer diolah (2023)

#### **Distribusi frekuensi penilaian responden terhadap kinerja SDM (Y)**

Kinerja SDM merupakan variabel dependen atau terikat yang akan dilihat pengaruhnya dengan variabel independen atau bebas yaitu kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan. Data hasil penilaian responden terhadap variabel kinerja SDM (Y) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja SDM (Y)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
Y.1	80	3	5	4.50	.595	SS
Y.2	80	4	5	4.50	.503	SS
Y.3	80	3	5	4.42	.612	SS
Y.4	80	4	5	4.49	.503	SS
Valid N (listwise)	80					

Sumber: data primer diolah (2023)

### **4.3 Analisis Data**

Dalam rangkaian penelitian ini, peneliti melakukan distribusi kuesioner kepada 80 responden yang merupakan karyawan di PT Pelindo Terminal Petikemas, sehingga menghasilkan data primer. Data yang diperoleh lalu dianalisis melalui

sejumlah pengujian. Tujuannya adalah untuk memastikan keakuratan data yang disajikan dalam penelitian ini. Langkah pertama dalam proses ini melibatkan uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Langkah kedua mencakup pengujian asumsi klasik, yang melibatkan pemeriksaan atas normalitas data, keberadaan multikolinieritas, serta heteroskedastisitas. Langkah ketiga melibatkan penerapan analisis regresi linier berganda. Langkah terakhir adalah menguji hipotesis dengan menggunakan uji F untuk mengevaluasi pengaruh secara keseluruhan dan uji t untuk menilai pengaruh parsial. Berikut adalah hasil-hasil pengujian yang diperoleh:

#### **4.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Data yang diperoleh berasal dari distribusi kuesioner kepada 80 responden yang merupakan karyawan PT Pelindo Terminal Petikemas dapat dianggap sah dan dapat diandalkan jika instrumen atau penanda yang digunakan untuk mengumpulkan data itu sendiri sah dan dapat diandalkan. Oleh karena itu, langkah yang perlu diambil adalah melakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas data. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi Product Moment dengan tingkat signifikansi 0,05. Sementara itu, uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha.

##### **4.3.1.1 Uji Validitas**

Validitas akan diuji dengan menganalisis nilai r-hitung (koefisien korelasi yang dihitung) dan r-tabel (nilai korelasi kritis dari tabel distribusi) dari setiap pernyataan. Proses analisis ini melibatkan data yang telah diolah menggunakan perangkat lunak SPSS. Suatu pernyataan dianggap valid apabila nilai r-hitung melebihi nilai r-tabel yang ditetapkan. Berikut adalah hasil pengujian validitas untuk setiap pernyataan dalam penelitian ini:

a. **Uji Validitas Variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji validitas variabel kompetensi (X<sub>1</sub>) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>1.1</sub>	0.884	0.2199	Valid
X <sub>1.2</sub>	0.843	0.2199	Valid
X <sub>1.3</sub>	0.823	0.2199	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Terdapat 3 pernyataan dalam variabel kompetensi dan menunjukkan hubungan korelasi pada setiap pernyataan dengan nilai r-hitung yang melebihi nilai r-tabel. Oleh karena itu, berdasarkan pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel kompetensi adalah valid dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Nilai r-tabel diperoleh dengan menggunakan  $df=N-2$  dalam pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 0.2199.

b. **Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji validitas variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.9 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>2.1</sub>	0.767	0.2199	Valid
X <sub>2.2</sub>	0.791	0.2199	Valid
X <sub>2.3</sub>	0.715	0.2199	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Terdapat 3 pernyataan dalam variabel budaya organisasi dan menunjukkan hubungan korelasi pada setiap pernyataan dengan nilai r-hitung yang melebihi nilai r-tabel. Oleh karena itu, berdasarkan pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel budaya organisasi adalah valid dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Nilai r-tabel diperoleh dengan menggunakan  $df=N-2$  dalam pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 0.2199.

c. **Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji validitas variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.10 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>3.1</sub>	0.588	0.2199	Valid
X <sub>3.2</sub>	0.583	0.2199	Valid
X <sub>3.3</sub>	0.632	0.2199	Valid
X <sub>3.4</sub>	0.714	0.2199	Valid
X <sub>3.5</sub>	0.757	0.2199	Valid
X <sub>3.6</sub>	0.807	0.2199	Valid
X <sub>3.7</sub>	0.769	0.2199	Valid
X <sub>3.8</sub>	0.734	0.2199	Valid
X <sub>3.9</sub>	0.719	0.2199	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Terdapat 9 pernyataan dalam variabel kepemimpinan dan menunjukkan hubungan korelasi pada setiap pernyataan dengan nilai r-hitung yang melebihi nilai r-tabel. Oleh karena itu, berdasarkan uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel kepemimpinan dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Nilai r-tabel diperoleh dengan menggunakan  $df=N-2$  dengan pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 0.2199.

d. **Uji Validitas Variabel Kinerja SDM (Y)**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji validitas variabel kinerja SDM (Y) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.11 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Kinerja SDM (Y)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Y <sub>.1</sub>	0.728	0.2199	Valid
Y <sub>.2</sub>	0.735	0.2199	Valid
Y <sub>.3</sub>	0.766	0.2199	Valid
Y <sub>.4</sub>	0.639	0.2199	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Terdapat 4 pernyataan dalam variabel kinerja SDM dan menunjukkan hubungan korelasi pada setiap pernyataan dengan nilai r-hitung yang melebihi nilai r-tabel. Oleh karena itu, berdasarkan uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel kinerja SDM dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Nilai r-tabel diperoleh dengan menggunakan  $df=N-2$  dengan pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 0.2199.

**4.3.1.2 Uji Reliabilitas**

Teknik analisis *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menguji keandalan (reliabel) masing-masing pernyataan dalam setiap variabel penelitian melalui perangkat lunak SPSS. Menurut Malhotra (2012:289), hasil pengujian ini dianggap reliabel jika *Cronbach's Alpha* > 0.6. Tabel di bawah ini memperlihatkan hasil uji reliabilitas dari variabel-variabel yang diteliti:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Keterangan</b>
Kompetensi (X <sub>1</sub> )	0.808	0.6	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0.626	0.6	Reliabel
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0.868	0.6	Reliabel
Kinerja SDM (Y)	0.684	0.6	Reliabel

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel kompetensi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ), dan kinerja SDM ( $Y$ ) memiliki nilai lebih besar dari 0.6 sehingga dapat disimpulkan bahwa data telah reliabel yang mengindikasikan bahwa kuesioner dapat digunakan dalam penelitian.

#### **4.3.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **1 Uji Normalitas**

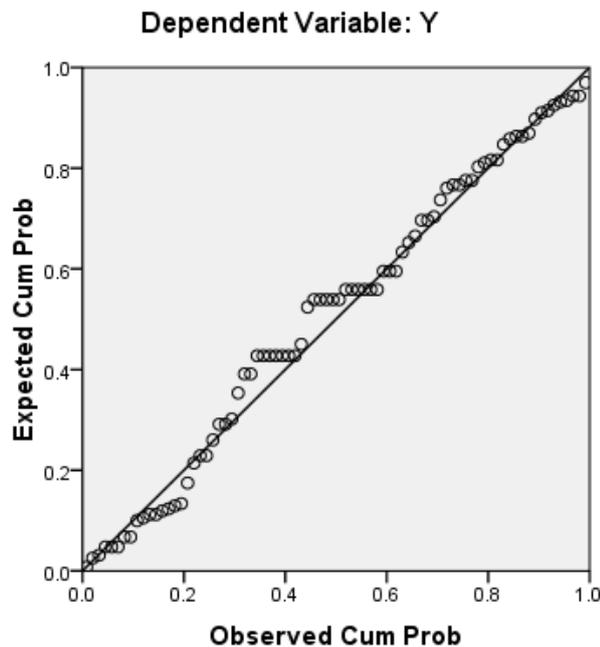
Menurut Gozali (2011:160) Uji normalitas digunakan untuk memeriksa apakah dalam kerangka model regresi, variabel gangguan atau residu menampilkan distribusi yang sesuai dengan pola distribusi normal. Penting untuk diingat bahwa dalam analisis regresi, uji t dan uji F mengasumsikan bahwa residu memiliki distribusi normal. Terdapat dua pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan apakah residu mengikuti distribusi normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan visual menggunakan analisis grafik dan melalui penggunaan uji statistik.

Uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah faktor gangguan et (*error terms*) memiliki distribusi yang sesuai dengan asumsi normal. Asumsi ini penting karena faktor pengganggu diasumsikan mengikuti distribusi normal, yang kemudian memungkinkan untuk dilakukannya uji t (parsial). Dalam penelitian ini, metode Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual digunakan untuk menguji normalitas model regresi. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada sejauh mana penyebaran data (titik) dari garis diagonal pada grafik. Mengacu pada gambar 4.1, jika penyebaran data berjarak jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti pola garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya, jika data tidak berjarak jauh dari garis diagonal atau

mengikuti pola garis diagonal, maka model regresi dianggap memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.1 menunjukkan hasil uji normalitas melalui representasi grafik. Dari grafik tersebut terlihat bahwa titik-titik data pada sumbu diagonal tidak menunjukkan penyebaran yang signifikan dari garis diagonal atau tidak mengalami penyimpangan dari arah garis diagonal. Oleh karena itu, kesimpulan yang dapat diambil adalah model regresi memenuhi asumsi normalitas sesuai dengan hasil statistik yang dapat dilihat pada gambar tersebut.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar 4.1 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Berdasarkan gambar 4.2 di atas, dari hasil pengujian heteroskedastisitas terlihat bahwa *scatterplot* tidak membentuk pola yang jelas dan titik-titik menyebar secara acak di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada tanda-tanda terjadinya heteroskedastisitas.

### 3 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk menilai apakah dalam model regresi terdapat korelasi yang signifikan antara variabel bebas yaitu kompetensi (X1), budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan (X3). Indikasi adanya multikolinieritas dapat diidentifikasi melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance kurang dari 0.1 atau Variance Inflation Factor (VIF) lebih dari 10, maka dapat dikatakan terdapat multikolinieritas. Sebaliknya, jika nilai Tolerance lebih dari 0.1 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10, maka multikolinieritas dianggap tidak terjadi.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X <sub>1</sub>	0,153	6,543	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>2</sub>	0,324	3,091	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>2</sub>	0,107	9,304	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 4.13 disajikan di atas, dapat dilihat nilai *tolerance* untuk semua variabel lebih dari 0.1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dalam data penelitian ini, tidak terdapat tanda-tanda *multikolinieritas* antar variabel bebas.

### 4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk memahami sejauh mana dampak variable bebas terhadap variable terikat. Berikut ini adalah hasil analisis regresi yang dijalankan oleh perangkat lunak SPSS menghasilkan data berikut ini:

**Tabel 4.14 Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.749	.707		1.059	.293
	X1	.389	.112	.313	3.483	.001
	X2	1.121	.080	.865	14.004	.000
	X3	.182	.052	.374	3.491	.001

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 0.749 + 0.389 X^1 + 1.121 X^2 + 0.182 X^3 + e$$

Keterangan:

X<sub>1</sub> : Kompetensi

β<sub>1</sub> : Koefisien arah regresi variabel kompetensi

X<sub>2</sub> : Budaya organisasi

β<sub>2</sub> : Koefisien arah regresi variabel budaya organisasi

X<sub>3</sub> : Kepemimpinan

β<sub>3</sub> : Koefisien arah regresi variabel kepemimpinan

Y : Kinerja SDM

e : Residual Error dari masing-masing variabel

Dari analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Jika nilai variabel kompetensi (X1), budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan (X3) adalah nol, maka variabel kinerja SDM akan tetap pada angka 0.749. Ini karena konstanta memiliki nilai 0.749 yang menyatakan nilai kinerja SDM ketika semua variabel independen adalah nol.
- b. Nilai koefisien kompetensi (X1) sebesar 0.389 menandakan bahwa adanya peningkatan satu unit dalam variabel kompetensi akan diikuti oleh peningkatan sebesar 0.389 dalam variabel kinerja SDM. Ini menunjukkan pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja SDM.
- c. Koefisien budaya organisasi (X2) dengan nilai 1.121 mengindikasikan bahwa peningkatan satu unit dalam variabel budaya organisasi akan menghasilkan peningkatan sebesar 1.121 dalam variabel kinerja SDM. Ini menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja SDM.
- d. Koefisien kepemimpinan (X3) sebesar 0.182 menggambarkan bahwa kenaikan satu unit dalam variabel kepemimpinan akan berdampak pada peningkatan sebesar 0.182 dalam variabel kinerja SDM. Ini menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja SDM.

#### **4.3.4 Uji Hipotesis**

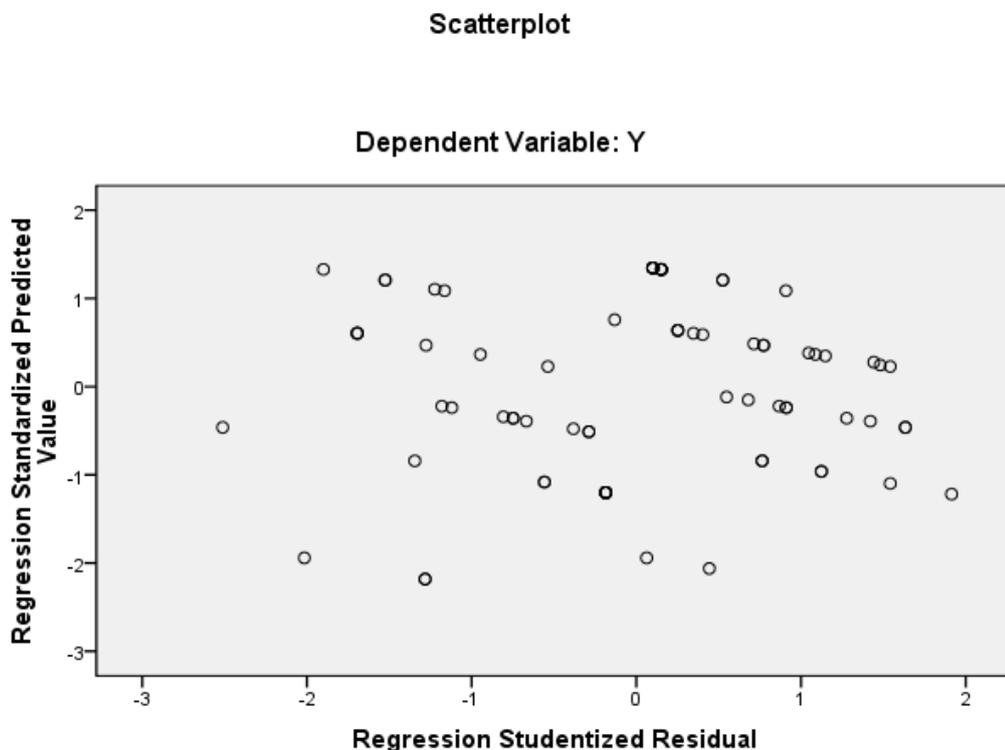
##### **4.3.4.1 Uji F (Simultan)**

Uji ini memiliki tujuan untuk menilai apakah variabel independent yaitu kompetensi (X1), budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan (X3), secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja SDM (Y).

## 2 Uji Heteroskedastisitas

Dalam kerangka model regresi, uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi adanya variasi yang tidak merata dari variabel bebas yaitu kompetensi (X1), budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan (X3). Dalam penelitian ini, *scatterplot* digunakan untuk mengidentifikasi adanya keberadaan uji heteroskedastisitas, yang melibatkan pembuatan grafik dari prediktor yang telah dinormalisasi dan residu yang telah dinormalisasi dari model. Apabila tidak terdapat pola yang terlihat secara jelas, dan titik-titik tersebar secara acak di sekitar nilai 0 pada sumbu Y, maka hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil *scatterplot* dari analisis menggunakan perangkat lunak SPSS.

**Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

Dari Tabel 4.15 yang tertera di bawah, dapat dilihat bahwa kompetensi (X1), budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki dampak signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja SDM (Y). Temuan ini didukung oleh nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 (0,000), dan nilai Fhitung yang melebihi Ftabel ( $244.555 > 2.72$ ).

**Tabel 4.15 Perhitungan Uji F Pada Taraf Signifikansi 0,05**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	181.578	3	60.526	244.555	.000 <sup>a</sup>
	Residual	18.810	76	.247		
	Total	200.388	79			

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2023)

#### 4.6.2 Uji t (Parsial)

Pengujian ini memiliki tujuan untuk menilai apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel dependen dalam model regresi. Hasil uji t menggunakan SPSS dalam Tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM (Y). Hasil ini diperkuat oleh nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 (0,001), serta nilai thitung yang lebih besar dari ttabel ( $3,483 > 1,99167$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi memiliki dampak signifikan secara parsial terhadap kinerja SDM.

Selanjutnya, nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi (X2) adalah 0,000, yang memiliki nilai lebih rendah dari 0,05, menunjukkan adanya tingkat signifikansi yang cukup. Selain itu, nilai thitung untuk variabel ini sebesar 14,040, yang juga lebih besar dari ttabel (1,99167). Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja SDM.

Nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan (X3) adalah 0,001, yang juga memiliki nilai lebih rendah dari 0,05. Selanjutnya, nilai thitung untuk variabel ini sebesar 3,491, yang lebih besar dari ttabel (1,99167). Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja SDM.

#### 4.3.5 Analisa Koefisien Determinasi Berganda

Penghitungan koefisien determinasi berganda bertujuan untuk mengukur sejauh mana hubungan dan korelasi antara variabel dalam model regresi pada penelitian ini. Tujuan lainnya adalah untuk mengevaluasi seberapa baik garis regresi yang diperkirakan mendekati data yang sebenarnya. Pengukuran ini tercermin melalui nilai koefisien R dan R<sup>2</sup>. Berikut ini adalah hasil perhitungan koefisien determinasi berganda:

**Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan R<sup>2</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 <sup>a</sup>	.906	.902	.497

Sumber: data primer diolah dengan SPSS (2022)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, diperoleh hasil R sebesar 0.952 yang mengindikasikan bahwa terdapat hubungan korelasi bersifat kuat antara kinerja SDM dengan variabel kompetensi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ) dikarenakan nilai R lebih dari 0.5 menunjukkan adanya korelasi yang kuat. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi berganda menggunakan SPSS, ditemukan bahwa nilai koefisien determinasi berganda adjusted R Square adalah 0.902 atau sebesar 90.2%. Nilai ini mengindikasikan variasi variabel kinerja SDM dipengaruhi oleh variabel kompetensi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ). Adapun sisanya sebesar 9.8% terkait dengan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dari penelitian menggunakan metode kuantitatif, maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Faktor kompetensi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
2. Faktor budaya organisasi dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
3. Faktor kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
4. Faktor kompetensi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Pelindo Terminal Petikemas
5. Faktor yang memiliki pengaruh paling dominan di antara faktor-faktor yang diteliti adalah faktor budaya

#### **5.2 Saran**

Beberapa rekomendasi yang dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi Perusahaan dan penelitian mendatang meliputi:

- a) PT Pelindo Terminal Petikemas meningkatkan faktor kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan dalam implementasi manajemen mutu agar kinerja SDM terus bertambah

- b) Bahwa akan dilanjutkan pengujian di Terminal terkait milik PT Pelindo Terminal Petikemas
- c) Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di masa mendatang, diharapkan penelitian ini dapat berfungsi menjadi bahan referensi, panduan, acuan, dan pedoman yang mendukung. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pembandingan dan sebagai landasan untuk menambahkan variabel lain yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM.

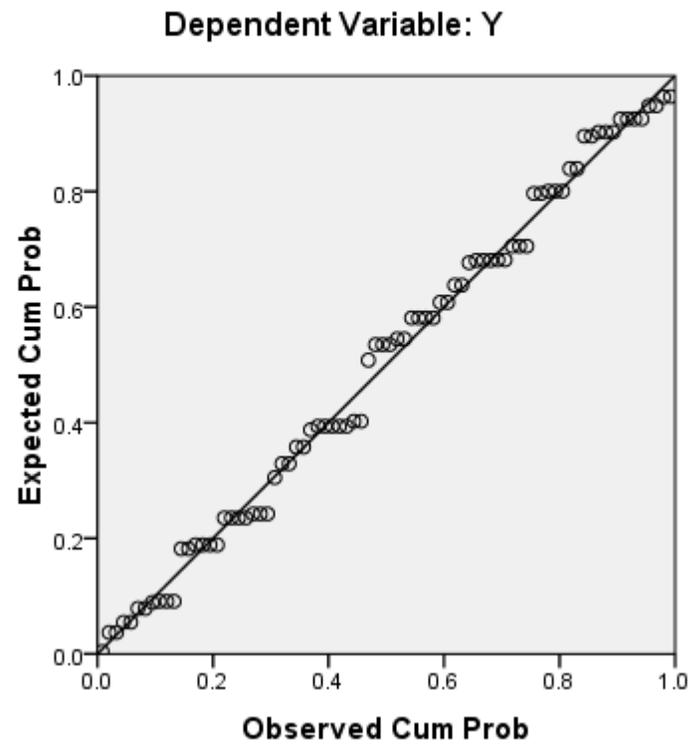
## DAFTAR PUSTAKA

- Airyq, I. M., Hubeis, A. V. S., & Sukmawati, A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 9(1), 285-285.
- Amelita, Ridho. 2019. *Faktor-Faktor yang menyebabkan kecelakaan kerja pada pekerja bagian pengelasan PT Johan Sentosa*. Riau: Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai
- Arif Yusuf Hamali. 2016. *Pemahaman manajemen sumberdaya manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Edy Sutrisno. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetak ke sebelas*. Jakarta : Prananda Media Group.
- Handari, Siti dkk. 2019. *Faktor-Faktor Kejadian Kecelakaan Kerja pada Pekerja Ketinggian di PT. X Tahun 2019*. Jakarta: Universtiatas Muhammadiyah Jakarta
- Hasibuan, H. M. 2019. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai, Veithzal. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek Cetakan Pertama*. Jakarta: Murai Kencana.
- Hayomi, P. 2019. *Faktor yang mempengaruhi pengetahuan*. Jogja: Poltekkes Jogja.
- Herlinda, T. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ud. Cahaya Logam Abadi Di Sidoarjo* (Doctoral dissertation, STIE MAHARDHIKA SURABAYA).
- Huda, Nikmatul dkk. 2021. *Faktor-faktor yang berhubungan dengan kecelakaan kerja pada pekerja proyek pembangunan gedung PT X Tahun 2020*. Jakarta: Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
- International Labour Organization. 2018. *Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Tempat Kerja 5 ed*. Jakarta : International Labour Office.
- International Labour Organization. 2019. *Safety and Health at The Heart of The Future of Work: Building on 100 Years of Experience. 1st ed*. Geneva, Switzerland: ILO Cataloguing.
- Marwansyah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia. 1988. *Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor : 03/MEN/98 tentang Tatacara Pelaporan dan Pemeriksaan Kecelakaan Menteri Tenaga Kerja*. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan & Transmigrasi RI.

- Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia. 1970. *Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja*. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan & Transmigrasi RI
- Merdeka.com. 2020. *Angka Kecelakaan Kerja Tahun 2020 Meningkat*. Jakarta : Publish www.merdeka.com
- Muri Yusuf. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: prenadamedia group.
- Notoatmodjo, S. 2017. *Metode Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Priyohadi, Nugroho Dwi dkk. 2021. *Hubungan Faktor Manajemen K3 dengan Tindakan Tidak Aman (Unsafe Action) pada Pekerja PT Pelabuhan Panajam Banua Taka*. Surabaya: STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sucipto, C. D. 2019. *Kesehatan Lingkungan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing
- Sulistyaningsih, Eka dkk. 2022. *Analisis Penyebab Kecelakaan Kerja Dengan Menggunakan Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) di PT BSPL*. Yogyakarta: AKPRIND Yogyakarta
- Sulistyaningtyas, Nunik. 2021. *Analisis faktor-faktor penyebab kecelakaan akibat kerja pada pekerja kontruksi*. Unit Publikasi Ilmiah Intelektual Madani Indonesia
- Suma'mur. 2018. *Keselamatan Kerja & Pencegahan Kecelakaan*. Jakarta: Gunung Agung
- Sumual, T. E. (2015). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 31(1), 71-80.
- Tambunan, Rudi M. 2016. *Pedoman Penyusunan Standart Operating Prosedur (SOP)*. Jakarta : Malestas Publishing
- Ulyanah, S., Syafrudin, E., & Hussen, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Syntax Idea*, 3(10), 2243-2254.
- Zarvedi, R., Yusuf, R., & Ibrahim, M. (2016). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai serta implikasinya pada kinerja sekretariat kabupaten pidie jaya. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam (Darussalam Journal of Economic Perspec*, 2(2), 201-217.

Lampiran Uji Normalitas

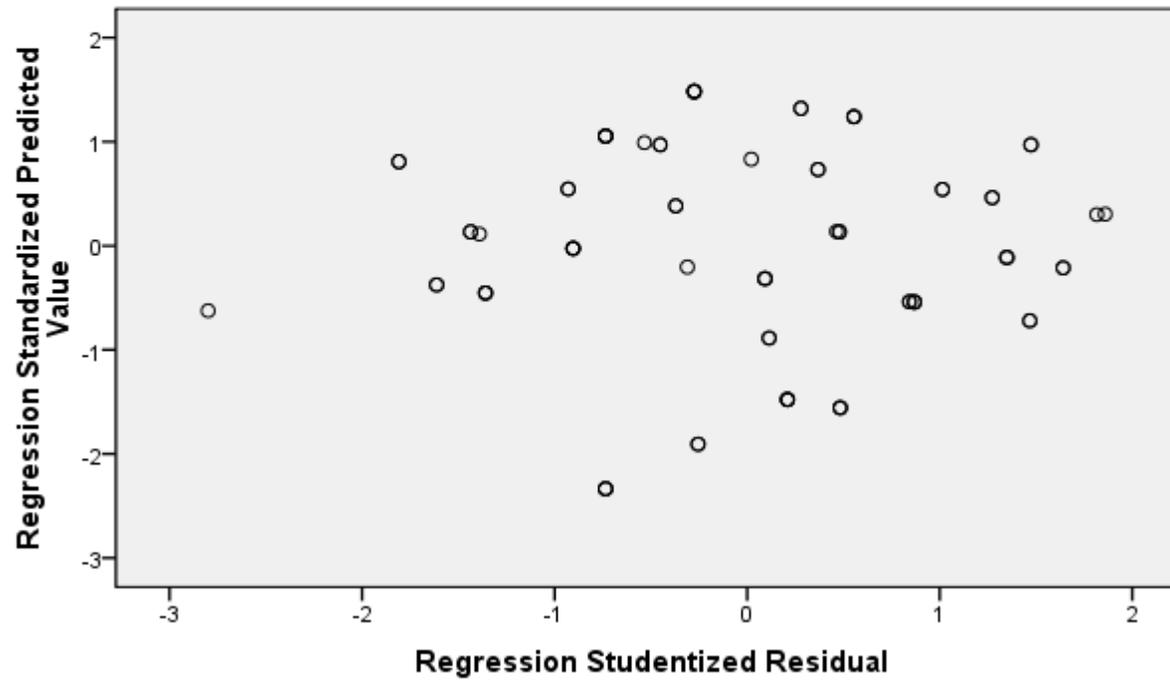
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Y



**Lampiran Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.332	3.013
X2	.276	3.620
X3	.532	1.879

**Lampiran Uji Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.114	.807		-1.382	.171
X1	.141	.065	.122	2.177	.033
X2	.148	.050	.181	2.941	.004
X3	.760	.045	.740	16.736	.000

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	248.620	3	82.873	294.767	.000 <sup>a</sup>
	Residual	21.367	76	.281		
	Total	269.988	79			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**Lampiran Uji Validitas X<sub>1</sub>**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
X1.1	Pearson Correlation	1	.493**	.497**	.421**	.927**	.469**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	.493**	1	.493**	.623**	.477**	.924**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	.497**	.493**	1	.300**	.440**	.472**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.007	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80

X1.4	Pearson Correlation	.421**	.623**	.300**	1	.450**	.597**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X1.5	Pearson Correlation	.927**	.477**	.440**	.450**	1	.501**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X1.6	Pearson Correlation	.469**	.924**	.472**	.597**	.501**	1	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TOTAL	Pearson Correlation	.773**	.833**	.756**	.744**	.734**	.787**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran Uji Reliabilitas X<sub>1</sub>

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	6

**Lampiran Uji Deskriptif X<sub>1</sub>**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	80	4	5	4.45	.501
X1.2	80	4	5	4.42	.497
X1.3	80	3	5	4.41	.567
X1.4	80	4	5	4.46	.502
X1.5	80	4	5	4.49	.503
X1.6	80	4	5	4.44	.499
Valid N (listwise)	80				

**Lampiran Uji Validitas X<sub>2</sub>**

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.389**	.286*	.191	.383**	.262*	.568**
	Sig. (2-tailed)		.000	.010	.090	.000	.019	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	.389**	1	.459**	.368**	.328**	.439**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.003	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	.286*	.459**	1	.651**	.603**	.975**	.886**

	Sig. (2-tailed)	.010	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	.191	.368**	.651**	1	.498**	.625**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.090	.001	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	.383**	.328**	.603**	.498**	1	.576**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	.262*	.439**	.975**	.625**	.576**	1	.864**
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TOTAL	Pearson Correlation	.568**	.664**	.886**	.742**	.756**	.864**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## **Lampiran Uji Reliabilitas X<sub>2</sub>**

### **Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	6

## Lampiran Uji Deskriptif X<sub>2</sub>

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	80	3	5	4.50	.528
X2.2	80	4	5	4.60	.493
X2.3	80	4	5	4.50	.503
X2.4	80	4	5	4.48	.503
X2.5	80	4	5	4.45	.501
X2.6	80	4	5	4.49	.503
Valid N (listwise)	80				

## Lampiran Uji Validitas X<sub>3</sub>

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TOTAL
X3.1	Pearson Correlation	1	.394**	.262*	.230*	.324**	.643**
	Sig. (2-tailed)		.000	.019	.040	.003	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X3.2	Pearson Correlation	.394**	1	.175	.294**	.187	.583**
	Sig. (2-tailed)	.000		.120	.008	.097	.000
	N	80	80	80	80	80	80

X3.3	Pearson Correlation	.262*	.175	1	.418**	.421**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.019	.120		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X3.4	Pearson Correlation	.230*	.294**	.418**	1	.406**	.694**
	Sig. (2-tailed)	.040	.008	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X3.5	Pearson Correlation	.324**	.187	.421**	.406**	1	.727**
	Sig. (2-tailed)	.003	.097	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80
TOTAL	Pearson Correlation	.643**	.583**	.699**	.694**	.727**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### **Lampiran Uji Reliabilitas X<sub>3</sub>**

#### **Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	5

### Lampiran Uji Deskriptif X<sub>3</sub>

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	80	4	5	4.54	.502
X3.2	80	4	5	4.61	.490
X3.3	80	3	5	4.51	.574
X3.4	80	4	5	4.48	.503
X3.5	80	3	5	4.40	.608
Valid N (listwise)	80				

### Lampiran Uji Validitas Y

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	TOTAL
Y.1	Pearson Correlation	1	.216	.306**	.235*	.439**	.617**
	Sig. (2-tailed)		.055	.006	.036	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.2	Pearson Correlation	.216	1	.380**	.417**	.232*	.684**
	Sig. (2-tailed)	.055		.001	.000	.038	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.3	Pearson Correlation	.306**	.380**	1	.411**	.375**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.000	.001	.000

	N	80	80	80	80	80	80
Y.4	Pearson Correlation	.235*	.417**	.411**	1	.306**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.036	.000	.000		.006	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.5	Pearson Correlation	.439**	.232*	.375**	.306**	1	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000	.038	.001	.006		.000
	N	80	80	80	80	80	80
TOTAL	Pearson Correlation	.617**	.684**	.714**	.723**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### **Lampiran Uji Reliabilitas Y**

#### **Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	5

**Lampiran Uji Deskriptif Y**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	80	4	5	4.60	.493
Y.2	80	3	5	4.50	.595
Y.3	80	4	5	4.50	.503
Y.4	80	3	5	4.42	.612
Y.5	80	4	5	4.49	.503
Valid N (listwise)	80				