

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

Evi Astuti

Dr. Ir. Sumarzen Marzuki, M.MT

STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya

Jl. Perak Barat No. 173 Surabaya, Indonesia

20131098@stiamak.ac.id

## **ABSTRAK**

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 kunci:** *Implementasi ISO 9001:2015, Kinerja SDM , Kompetensi, Budaya*

## **PENDAHULUAN**

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**

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

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.

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

## **METODOLOGI 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 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).

### **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.

b. .

c. 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.

a. 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.

a. 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

### 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 berbagi 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

### 4 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)

#### a) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk

#### b) 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.

## HASIL PENELITIAN

### 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 ( $X_1$ )

Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji validitas variabel kompetensi ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ )**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
$X_{1.1}$	0.884	0.2199	Valid
$X_{1.2}$	0.843	0.2199	Valid
$X_{1.3}$	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**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
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<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>), kepemimpinan (X<sub>3</sub>), 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.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **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

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 pembanding 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: Universtias 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](http://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 konstruksi*. 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