

**PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KUALITAS  
PELAYANAN PADA PERUSAHAAN PELAYARAN**  
***EMPLOYEES EMPOWERMENT AND SERVICE QUALITY  
OF SHIPPING COMPANY***

**Muh Kadarisman**  
Universitas Muhammadiyah Jakarta  
kadarisman.bkn@gmail.com

**Gatot Cahyo Sudewo**  
Sekolah Tinggi Manajemen  
Transportasi Trisakti  
stmt@indosat.net.id

**Yosi Pahala**  
Sekolah Tinggi Manajemen  
Transportasi Trisakti  
stmt@indosat.net.id

**ABSTRACT**

*This research aims to find out the relationship of strategic management, organizational culture and employees' empowerment with service quality. This research is carried on at PT Sillo Bahari Nusantara using quantitative approach with survey method. The population of this study is the employees at PT Sillo Bahari Nusantara Jakarta 2015. The samples used in this study are 50 respondents which are selected randomly. The data is analyzed using descriptive statistic technic and parametric inferential. Based on data analysis it can be concluded that all the independent variables like strategic management, organizational culture, and employees' empowerment have a positive and strong relation towards service quality, either partially or simultaneously. Therefore, the service quality can be increased by improving strategic management, organizational culture and employees' empowerment.*

**Keywords:** *strategic management, organizational culture, empowerment, service quality*

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian adalah untuk menganalisis hubungan antara manajemen strategi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) dengan kualitas pelayanan ( $Y$ ). Penelitian ini dilakukan pada PT Sillo Bahari Nusantara Jakarta dengan menggunakan metode survei dan bentuk studi korelasi. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei dan bentuk studi korelasi. Populasi adalah karyawan tetap dan karyawan laut PT Sillo Bahari Nusantara, dengan jumlah sampel yang diambil dengancara acak sederhana sebanyak 50 responden. Data tersebut dianalisis dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial parametris. Berdasarkan analisis data, disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas seperti manajemen strategi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan memiliki hubunga yang positif dan kuat terhadap kualitas pelayanan, baik hanya sebagian ataupun secara bersamaan. Karenanya, kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan.

**Kata Kunci:** manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan, kualitas pelayanan

## PENDAHULUAN

Indonesia, yang memiliki 17.504 pulau, memiliki 95.181 km garis pantai dan 75 persen wilayahnya berupa laut (5.8 juta km<sup>2</sup>) termasuk Zona Ekonomi Eksklusif Indonesia (ZEEI) yang lazim disebut sebagai negara maritim, letak geografisnya berada di antara dua benua yaitu benua Asia dan Australia serta berada di antara dua samudera yaitu Samudera Hindia dan Samudera Pasifik. Dengan kondisi geografis yang dimiliki oleh Indonesia, sarana transportasi laut harus dikembangkan dengan baik termasuk peningkatan keselamatan pelayaran. Pemerintah menetapkan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengembangan transportasi laut.

Perusahaan yang terlibat adalah perusahaan pelayaran nasional, perusahaan manajemen perkapalan, perusahaan pengawakan kapal, dan BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Seiring dengan bertambahnya perusahaan yang bergerak di bidang perekrutan dan penempatan awak kapal di Indonesia, Pemerintah dalam hal ini Kementerian Perhubungan telah mengeluarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 84 Tahun 2013 tentang Perekrutan dan Penempatan Awak Kapal. Peraturan tersebut ditetapkan di Jakarta pada tanggal 4 Oktober 2013. Berkaitan dengan pengawakan kapal, PT Sillo Bahari Nusantara Jakarta menjadi salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perekrutan dan penempatan awak kapal baik untuk memenuhi kebutuhan pelaut di dalam negeri ataupun luar negeri yang berpengalaman dan mempunyai standar kompetensi yang sesuai dengan STCW 1978 (*Standards of Training Certification and Watchkeeping for Seafarers*) Amendment Manila 2010 dan MLC (*Maritime Labour Convention*) 2006.

Dalam menghadapi permasalahan yang semakin kompleks, para manajer

atau pemimpin organisasi, semakin memerlukan bantuan dari para anggotanya. Semakin anggotanya mampu dan berani menyelesaikan masalahnya secara lebih mandiri, semakin efektif pimpinan itu dapat menjalankan organisasinya. Namun demikian, ternyata masih banyak para pemimpin atau manajer yang belum dapat mempercayai anggotanya sebagaimana mestinya. Pemimpin cenderung mengawasinya dengan ketat. Akibatnya karena terlalu diawasi dan dikendalikan dengan ketat, semakin rendah pula inisiatif anggota itu, demikian pula keberaniannya, dan mereka pun akan semakin bergantung kepada atasannya. Menghadapi hal ini, perlu disadarkan kepada para pemimpin atau manajer, betapa perlunya memberikan kewenangan dan kepercayaan yang lebih besar kepada anggotanya.

Dalam persaingan bisnis yang meningkat, akan mendorong perusahaan untuk memasukkan isu sumber daya manusia ke dalam strategi pengembangan perusahaan. Perusahaan harus menunjukkan keunggulan dalam kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa bermutu sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Daya saing perusahaan sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Kemampuan pekerja yang dimiliki untuk memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, akan menjadi sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang sangat penting.

Di sisi lain masih dirasakan sangat kurang dalam kebijakan strategi pengembangan perusahaan baik untuk rencana strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang (Fred, 2009). Walaupun visi dan misi perusahaan sudah ditetapkan namun pelaksanaannya atau dalam praktik kerja keseharian tidak mencerminkan akan visi dan misi perusahaan tersebut. Peranan fungsi pemasaran tidak optimal karena Direktur Komersial masih merangkap kekosongan jabatan sebagai Manajer Keuangan dan tidak punya rencana strategi untuk

pemasaran produk dalam hal ini tenaga kerja pelaut ke pelanggan luar negeri ataupun dalam negeri. Kelemahan lainnya, tidak mengerti atau memahami terhadap konsep dari pada manajemen pemasaran termasuk di dalamnya tipe pemasaran (pemasaran eksternal, pemasaran internal dan pemasaran interaktif) yang akan di terapkan dalam perusahaan. Yang lebih memprihatinkan tidak ditunjang dengan pengetahuan, pengalaman dalam bidang pengawakan kapal.

Nilai-nilai budaya yang telah dirumuskan dan dikembangkan dalam suatu tim kerja tidak selalu dipraktikkan dan dievaluasi penerapannya. Demikian juga dengan nilai-nilai dan keyakinan yang menjadi budaya organisasi kurang dianut, kurang dihayati, dan kurang dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi (Pabandu, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa tugas manajemen belum optimal dalam mengendalikan dan membina karyawan, sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi dalam organisasi. Manajemen tidak tanggap terhadap perubahan lingkungan, merasa puas dengan prosedur, dan produk-produk (pelaut) yang dihasilkan. Di sisi lain, kurang menghargai inisiatif per orang-an untuk melakukan perubahan-perubahan yang bermanfaat untuk organisasi/perusahaan. Hal ini membuat karyawan menjadi pasif dalam mengemukakan pendapat.

Sistem imbalan seperti kenaikan gaji dan promosi tidak didasarkan atas prestasi kerja karyawan, namun didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih serta kedekatan dengan pimpinan. Hal ini akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja organisasi/perusahaan menjadi terhambat. Kurangnya pemberdayaan anggota atau karyawan, sangat mempengaruhi dalam proses bisnis PT Sillo Bahari Nusantara. Hal ini bisa dilihat dari keseharian karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan

tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik serta tidak menghasilkan kinerja optimal. Dengan tidak adanya Manajer HRD (*Human Resouce Department*) yang ditunjuk oleh Direksi, maka evaluasi kerja karyawan tidak terukur dan tidak dilakukan secara berkala pada setiap departemen, baik di *Crewing & Operation Department* dan *Finance & Accounting Department*.

Pemberdayaan karyawan menjadi sesuatu hal yang penting karena di dalam menghadapi era persaingan dan pelayanan, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang cepat tanggap dan mandiri sehingga organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Pemberdayaan adalah kunci menciptakan kekuatan karyawan yang termotivasi sehingga mereka bekerja dengan baik dan sangat antusias dengan visi mereka (Tracy, 1990). Kurangnya pemahaman akan sasaran dan harapan organisasi yang tercantum dalam visi, misi, dan tujuan perusahaan membuat karyawan bekerja kurang optimal. Hal ini terjadi karena karyawan tidak diberikan sosialisasi atau informasi yang benar.

Kondisi ini tentunya sangat membahayakan untuk kelangsungan perusahaan di masa yang akan datang. Mereka hanya berfokus dengan pelanggan yang sekarang ini saja, antara lain: *Swire Pacific Offshore Singapore, Swire China Navigation Singapore, Hellespont Offshore Singapore, Tide Water Marine International Singapore, Reederei Nord Limited Germany dan Sinovin Marine Services Co.Ltd Xiamen, China*. Kualitas pelayanan pada beberapa pelanggan di PT Sillo Bahari Nusantara Jakarta belum terukur secara baik, dan belum dilakukan secara berkala. Selanjutnya tidak pernah dievaluasi guna meningkatkan kualitas pelayanan itu sendiri, walaupun perusahaan ini sudah menerapkan sistem standar mutu (ISO 9001:2008). Di dalam *Management Review* perusahaan yang dilakukan minimal setahun sekali, juga tidak pernah dilaporkan perihal kualitas pelayanan yang

sudah diberikan kepada pelanggan atau pun tanggapan terhadap *Customer Satisfaction* Survei yang dikirimkan ke pelanggan (Parasuraman, 2001).

Pihak Manajemen juga tidak menetapkan *Quality Objectives* terhadap standar kualitas pelayanan pelanggan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan manajemen strategi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan pada PT Sillo Bahari Nusantara Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Analisis data menggunakan statistik berupa Analisis korelasi dan regresi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hubungan manajemen strategi ( $X_1$ ) dengan kepuasan pelayanan (Y)

Pengujian persyaratan analisis menunjukkan bahwa skor tiap variable penelitian telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan pengujian statistik lebih lanjut. Berikut ini akan dilakukan pengujian

hipotesis penelitian.

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai  $r$  untuk  $X_1$ , adalah 0.678 yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen strategi ( $X_1$ ) dengan kualitas pelayanan (Y). Berdasarkan tabel 13 tentang interpretasi koefisien korelasi, maka terlihat bahwa tingkat hubungannya adalah kuat. Koefisien korelasi determinasinya ( $R^2$ ) adalah 0.459 atau 45.9%.

Hal ini berarti varian yang terjadi pada variabel kualitas pelayanan 45.9% ditentukan oleh varian yang terjadi pada variabel manajemen strategi, sedangkan sisanya 54.1% ditentukan oleh faktor lain di antaranya adalah sebagai berikut: observasi dan evaluasi, tidak ada data dan informasi sehubungan pencapaian tujuan organisasi serta analisis situasi (Situation Analysis) yang disebut SWOT.

Variabel  $X_1$  (manajemen strategi) menghasilkan  $t_{hitung}$  sebesar 6.385 dengan probabilitas signifikansi 0.001. Diketahui bahwa  $t_{table}$  ( $df= 50, \alpha = 0.05$ ) adalah 1.677. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel tersebut terdapat hubungan dengan variabel Y (kualitas pelayanan).

**Tabel 1 Uji Korelasi Manajemen Strategi ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelayanan (Y)**

Model	R	Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.678 <sup>a</sup>	.459	.448	.24203

**Tabel 2 Uji t dan Regresi Manajemen Strategi ( $X_1$ ) dengan variabel Kualitas pelanggan (Y)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.800	.440		4.088	.000
trategi ( $X_1$ )	.641	.100	.678	6.385	.000

Berdasarkan hasil pengukuran regresi yang ditunjukkan pada Tabel 2 di atas maka, persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 1.800 + 0.641X_1$ . Dari persamaan regresi sederhana di atas, dapat diketahui bahwa besarnya hubungan variabel manajemen strategi terhadap kualitas pelayanan adalah sebesar 0.641. Apabila variabel manajemen strategi ditingkatkan senilai 1 maka nilai kepuasan pelayanan akan meningkat menjadi 2.441. Apabila manajemen sampai kondisi optimal atau ideal yaitu pada skala 5 pada setiap instrument, kuesioner sehingga diperoleh peningkatan nilai kepuasan pelayanan sebesar  $Y = 1.800 + 0.641(5) = 5.005$

## 2. Hubungan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelayanan (Y)

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai  $r$  untuk  $X_2$  adalah 0.633 yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan kualitas pelayanan (Y). Berdasarkan Tabel 3 tentang interpretasi koefisien korelasi, maka terlihat bahwa tingkat hubungannya adalah kuat. Koefisien korelasi determinasinya ( $R^2$ ) adalah 0.388 atau 38.8%.

Analisis ini digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila terdapat perubahan nilai pada variabel independen. Berdasarkan hasil pengukuran regresi yang ditunjukkan pada Tabel 2 maka, persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 1.800 + 0.641X_1$ .

Dari persamaan regresi sederhana di atas, dapat diketahui bahwa besarnya hubungan variabel manajemen strategi terhadap kualitas pelayanan adalah sebesar 0.641. Apabila variabel manajemen strategi ditingkatkan senilai 1 maka nilai kepuasan pelayanan akan meningkat menjadi 2.441. Apabila manajemen strategi ditingkatkan sampai kondisi optimal atau ideal yaitu pada skala 5 pada setiap instrument kuesioner sehingga diperoleh peningkatan nilai kepuasan pelayanan sebesar  $Y = 1.800 + 0.641(5) = 5.005$

Pada Tabel 4 variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) menghasilkan  $t_{hitung}$  sebesar 5.662 dengan probabilitas signifikansi 0.001. Diketahui bahwa  $t_{table}$  ( $df = 50, \alpha = 0.05$ ) adalah 1.677. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel tersebut terdapat hubungan dengan variabel Y (kualitas pelayanan).

**Tabel 3 Uji Korelasi Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kualitas Pelayanan (Y)**

Model	R	Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633a	.400	.388	.25485

**Tabel 4 Uji t dan Regresi Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kualitas Pelayanan (Y)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.886	.481		3.921	.000
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	.643	.114	.633	5.662	.000

Berdasarkan hasil pengukuran regresi yang ditunjukkan pada Tabel 4 di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 1.886 + 0.643X_2$

Dapat diketahui bahwa besarnya hubungan variabel budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan adalah sebesar 0.643. Apabila variabel budaya organisasi ditingkatkan senilai 1, maka nilai kepuasan pelayanan akan meningkat menjadi 2.529

Apabila budaya organisasi ditingkatkan sampai kondisi optimal atau ideal yaitu pada skala 5 pada setiap instrumen kuesioner, sehingga diperoleh peningkatan nilai kepuasan pelayanan sebesar  $Y = 1.886 + 0.643(5) = 5.101$ .

### 3. Hubungan Pemberdayaan Karyawan (X3) dengan Kepuasan Palayanan

Pada Table 5, dapat dilihat bahwa nilai  $r$  untuk  $X_3$ , adalah 0.674 yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) dengan kualitas pelayanan (Y).

Berdasarkan Tabel 5 tentang interpretasi koefisien korelasi, maka terlihat bahwa tingkat hubungannya adalah kuat. Koefisien korelasi determinasinya ( $R^2$ ) adalah 0.454 atau 45.4%. Hal ini berarti varian yang terjadi pada variabel kualitas pelayanan 45.4% ditentukan oleh varian yang terjadi pada variabel budaya organisasi, sedangkan sisanya 54.6% ditentukan oleh faktor lain adalah komunikasi dan umpan balik, pelibatan dan pemberdayaan, serta penghargaan dan pengakuan prestasi. Variabel  $X_3$  (Pemberdayaan Karyawan) menghasilkan sebesar 6.321 dengan probabilitas hitung signifikansi 0.001. Diketahui bahwa  $t_{table}(df= 50, \alpha = 0.05)$  adalah 1.677. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel tersebut terdapat hubungan dengan variabel Y (kualitas pelayanan).

Berdasarkan hasil pengukuran regresi yang ditunjukkan pada Tabel 6 di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 2.168 + 0.574X_3$ .

**Tabel 5 Uji Korelasi Kualitas Pelayanan Y dan Pemberdayaan Karyawan X3**

Model	R	Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.674a	.454	.443	.24315

**Tabel 6 Uji t dan Regresi Pemberdayaan Karyawan (X3) dengan Kualitas Pelayanan (Y)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.168	.387		5.606	.000
(pemberdayaan X3)	.574	.091	.674	6.321	.000

**Tabel 7 Uji Korelasi dan Koefisiensi Determinasi Model Summary b**

Model	R	Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.728a	.530	.499	.23058

**Tabel 8 Uji Regresi Manajemen Strategi (X<sub>1</sub>),Budaya Organisasi(X<sub>2</sub>) dan Pemberdayaan Karyawan (X<sub>3</sub>)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.652	.450		3.667	.001		
Strategi (X1)	.421	.166	.445	2.540	.015	.333	3.003
Budaya Organisasi (X2)	-.127	.243	-.125	-.522	.604	.179	5.578
Pemberdayaan (X3)	.388	.174	.456	2.235	.030	.246	4.063

Dari persamaan regresi sederhana di atas dapat diketahui bahwa besarnya hubungan variabel pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan adalah sebesar 0.574. Apabila variabel pemberdayaan karyawan ditingkatkan senilai 1 maka nilai kepuasan pelayanan akan meningkat menjadi 2.742. Apabila pemberdayaan karyawan ditingkatkan sampai kondisi optimal atau ideal yaitu pada skala 5 pada setiap instrumen kuesioner sehingga diperoleh peningkatan nilai kepuasan pelayanan sebesar  $Y = 2.168 + 0.574(5) = 5.038$

#### 4. Hubungan Manajemen Strategi, Budaya Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan.

Dari Tabel 7, dapat dilihat bahwa nilai  $r$  untuk  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  adalah 0.728 yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen strategi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan pemberdayaan

karyawan ( $X_3$ ) secara bersama-sama dengan kualitas pelayanan ( $Y$ ). Berdasarkan Tabel 7 tentang interpretasi koefisien korelasi bahwa korelasi antara manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan adalah kuat. Nilai koefisien determinasinya  $R^2$  adalah 0.530 atau 53%.

Maksud dari nilai ini adalah variasi volume penjualan dapat dijelaskan oleh varian lain dari manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan sebesar 53%. Sedangkan sisanya sebesar 47% ditentukan faktor lain di antaranya adalah analisis situasi (SWOT), kinerja organisasi dari empat aspek (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan)

Berdasarkan hasil pengukuran regresi yang ditunjukkan pada Tabel 8 di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 1.652 + 0.421X_1 - 0.127X_2 + 0.388X_3 + e$

**Tabel 9 UjiF**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.754	3	.918	17.268	.000b
Residual	2.446	46	.053		
Total	5.200	49			

Dari persamaan regresi ganda di Tabel 8 dapat diketahui bahwa besarnya hubungan variabel independen terhadap kualitas pelayanan adalah sebagai berikut: manajemen strategi sebesar 0.421, budaya organisasi – 0.127, dan pemberdayaan karyawan 0.388. Apabila manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan secara bersama-sama ditingkatkan senilai 1, maka kualitas pelayanan akan menjadi 2.334.

Apabila peningkatan manajemen strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan karyawan dilakukan secara bersama-sama sampai kondisi optimal atau ideal yaitu pada skala 5 pada setiap instrument kuesioner yang diisi oleh responden, sehingga diperoleh skor  $5 \times 50 = 250$  untuk  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  maka akan diperoleh peningkatan kualitas pelayanan sebesar  $Y = 1.652 + 0.421 (250) - 0.127(250) + 0.388 (250) = 172.152$

**Tabel 10 Ringkasan Pengujian Hipotesis Asosiatif**

No.	Variabel Yang dikorelasikan	Uji Korelasi	Ringkasan Pengujian Hipotesis Asosiatif	Thitung	Ttabel	Kesimpulan	Persamaan Regresi
1	Strategi dengan kualitas Pelayanan	0.678	Terdapat hubungan Positif	6.385	1.677	Terdapat hubungan	$Y = 1.800 + 0.641 X_1$
2	Budaya organisasi dengan kualitas pelayanan	0.633	Terdapat hubungan Positif	5.662	1.677	Terdapat hubungan	$Y = 1.886 + 0.643 X_2$
3	Pemberdayaan dengan kualitas pelayanan	0.674	Terdapat hubungan Positif	6.321	1.677	Terdapat hubungan	$Y = 2.168 + 0.574 X_3$
No.	Variabel Yang dikorelasikan	Uji Korelasi	Kesimpulan	Fhitung	Ftabel	Kesimpulan	Persamaan Regresi
4	Strategi, budaya organisasi, pemberdayaan secara bersama sama dengan kualitas pelayanan	0.728	Terdapat hubungan Positif	17.268	3.232	Terdapat hubungan signifikan	$Y = 1.652 + 0.421 X_1 - 0.127 X_2 + 0.388 X_3 + e$

Dari hasil uji Anova atau uji F pada Tabel 9 didapatkan Fhitung sebesar 17.268 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Diketahui bahwa  $F_{table}$  adalah 3.232. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan probabilitas signifikansi tersebut kurang dari 0.05, maka  $H_1$  diterima. Dengan demikian model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kualitas pelayanan (Y) atau dikatakan bahwa variabel manajemen strategi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) secara bersama-sama mempunyai hubungan signifikansi terhadap kualitas pelayanan (Y). Berikut gambar kurva uji F  $F_{hitung} = 17.268$ , dan  $F_{table} = 3.232$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel manajemen strategi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan pelayanan (Y), makin tinggi  $X_1$ , makin tinggi Y, demikian juga sebaliknya. Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel Y, sedangkan variabel pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel (Y), makin tinggi  $X_3$ , makin tinggi Y, demikian juga sebaliknya.

Dari hasil Uji T menunjukkan, nilai variabel  $X_1 = 0.015 < 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak, dan diterima  $H_1$ . Nilai variabel  $X_2 = 0.604 > 0.05$  sehingga  $H_0$  tidak ditolak, sedangkan nilai sig variabel  $X_3 = 0.030 < 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak, dan diterima  $H_1$ . Dari hasil Uji F menunjukkan, nilai sig = 0 < 0.05, sehingga  $H_0$  ditolak, yang berarti variabel-variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) secara bersama-sama secara signifikan dapat digunakan untuk berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Tetapi pada taraf nyata 0.10, variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen karena nilai sig = 0.085 < 0.10.

Nilai R square menunjukkan bahwa 53% dari varians Y dapat dijelaskan oleh perubahan dalam variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ . Sedangkan 47% sisanya dijelaskan

oleh faktor lain di luar model.

## SIMPULAN

Manajemen strategi, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan secara bersama-sama mempunyai hubungan yang positif dengan kualitas pelayanan. Nilai r untuk  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  adalah 0.728 Yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara strategi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan pemberdayaan ( $X_3$ ) secara bersama-sama dengan kualitas pelayanan (Y). Dan nilai  $R^2$  adalah 0.530 atau 53%. Maksud dari nilai ini adalah bahwa varian kualitas pelayanan dapat dijelaskan oleh varian lain dari strategi, budaya organisasi dan pemberdayaan sebesar 53%. Sedangkan sisanya sebesar 47% ditentukan faktor lain.

Terkait dengan hubungan positif dan signifikan dari manajemen strategi dengan kualitas pelayanan, hubungan positif dan signifikan dari budaya organisasi dengan kualitas pelayanan. Hubungan positif dan signifikan dari pemberdayaan karyawan dengan kualitas pelayanan, akan berimplikasi bahwa upaya peningkatan manajemen strategi organisasi dengan cara perumusan *personal balanced scorecards* untuk merumuskan rencana individu yang dapat mendukung organisasi.

Perumusan *organizational balanced scorecards* untuk menggunakan perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan, dan analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), sehingga hal ini akan berdampak positif dan diharapkan akan terjadi peningkatan kualitas pelayanan yang signifikan. Upaya budaya organisasi dengan cara menciptakan budaya kerja baru untuk tujuan pemberdayaan karyawan, mengkreasikan jarak kekuasaan yang lebih pendek, sehingga visi pimpinan dapat lebih mudah diterjemahkan oleh para karyawan

serta faktor kepemimpinan yang dapat mengemban visi dan model kepemimpinan yang mendukung terwujudnya layanan yang berkualitas, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih signifikan.

Upaya pemberdayaan karyawan dengan cara membangun komunikasi dan umpan balik yang baik antara pimpinan dan staf, memberikan kesadaran kepada SDM yang ada di dalamnya akan pentingnya kualitas pelayanan dengan cara memberikan perhatian terhadap aspek manajemen yang perlu diaplikasikan dalam proses penyelenggaraan organisasi, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih signifikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A, Parasuraman. 2001. *The Behavioral Consequences of Service Quality*, *Jurnal of Marketing*. Vol 60.
- David, Fred, R. 2009. *Strategic Management* *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi keduabelas. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Parasuraman, Zeithaml dan Berry. 1991. *Delivering Service Quality*, New York: Free Press.
- Sofian, E., & Tukiran. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Cetakan ketiga puluh. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Tracy, Diane, 1990, *10 Steps to Empowerment*, New York: William Morrow
- Pabandu, Moh Tika, 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan kelima. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- [Kemenhub] Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, 2013. *Peraturan Menteri Nomor 84 Tahun 2013 Tentang Perekrutan dan Penempatan Awak Kapal*. Jakarta: Kemenhub RI