

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan lintas manajemen yang penting. Apabila sumber daya manusia yang ada dalam organisasi itu berkualitas, memiliki tujuan dan harapan yang sama dengan organisasi maka organisasi akan berjalan dan tumbuh sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian bidang sumber daya manusia dikumpulkan sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka perusahaan harus selalu mempertahankan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya. Menurut Nimran (2009) Produktivitas adalah hubungan antara barang dan jasa yang dihasilkan dan sumber-sumber masukan (input) yang digunakan, biasanya dinyatakan sebagai rasio besarnya keluaran (output) terhadap masukan.

Menurut Sutrisno (2009) produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

Produktivitas adalah rasio output dan input suatu proses produksi dalam periode tertentu (Mangkuprawira, 2009).

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka perusahaan harus selalu

mempertahankan dan meningkatkan tenaga kerja karyawan. Produktivitas dalam hubungannya dengan produktivitas tenaga kerja ditunjukkan dengan wujud kerja dari para pekerja atau karyawan perusahaan. Dalam arti, pelaksanaan tugas-tugas dapat terlaksana dan target perusahaan dapat tercapai.

Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasikan dengan membagi keluaran dan masukan. Menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi yaitu dimensi individu dan dimensi organisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu selalu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan dan keluaran. Oleh karena itu, dalam pandangan ini terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

**Tabel 1.1**  
**Data Produktivitas PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)**  
**Cabang Tanjung Perak Surabaya**

<b>No.</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pengiriman</b>
1.	2015	241.196 TEUs
2.	2016	264.450 TEUs
3.	2017	4,7 juta TEUs
4.	2018	5,1 juta TEUs

*Sumber: PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya*

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas yang ada di PT Pelindo mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada tahun 2016 produktivitas di PT Pelindo naik sebesar 9,6 % dari tahun 2015. Dan ditahun 2018 naik sebesar 8,5% dibandingkan dengan tahun 2017. Produktivitas yang tinggi merupakan harapan bagi PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. Apabila pemberian perhatian pada pengembangan pelabuhan dan penambahan peralatan pelabuhan ditambah akan mempercepat proses bongkar muat barang sehingga produktivitas akan meningkat dan pengiriman akan cepat sampai tujuan.

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya juga berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan konsep Human Care. Dengan konsep tersebut karyawan berkesempatan mendapatkan fasilitas untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yang dibiayai oleh perusahaan. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas dari perusahaan melalui akademis.

**Tabel 1.2**  
**Data Profit PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)**  
**Cabang Tanjung Perak Surabaya**  
**Per Desember 2017**

<b>No.</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Profit</b>
1.	2016	1,51 Triliun
2.	2017	2,01 Triliun

*Sumber: PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya*

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas yang ada di PT Pelindo III mengalami kenaikan setiap tahunnya. Dengan konsep pengembangan kualitas sumber daya manusia dan perusahaan yang diterapkan di PT Pelindo III tersebut sehingga pada tahun 2017 profit yang didapat PT Pelindo III naik sebesar 41% dibandingkan dengan tahun 2016.

Sumber daya manusia yang baik akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini kaitannya dengan bagaimana perusahaan dalam memelihara produktivitas kerja karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Sehingga diperlukan adanya penilaian kinerja dalam meningkatkan produktivitas yang tinggi dari setiap individu, apabila organisasi menginginkan hasil kinerja yang baik maka harus mendorong kinerja pada setiap karyawan, sehingga proses pemeliharaan produktivitas kerja karyawan bisa berjalan lancar dan seimbang serta tercapai keberhasilan suatu organisasi.

Tujuan penilaian kinerja yaitu mengevaluasi seberapa besar yang dihasilkan dibandingkan dengan standar yang dipersyaratkan, oleh karena itu harus dijauhkan dengan hal-hal yang bersifat personalitas yang tidak memberikan kontribusi terhadap organisasi. Agar dapat dipahami, dimengerti, dan bermanfaat maka proses penilaian kinerja harus dilaksanakan secara benar. Para penilai juga perlu mendapatkan pelatihan serta bimbingan secara berkesinambungan, sehingga mempunyai kesamaan pandangan dalam proses penilaian sehingga para karyawan akan mendapatkan evaluasi untuk pengembangan diri yang akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja organisasi.

Penilaian kinerja di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya yang prosesnya adalah penilaian atasan atau asisten manager kepada para staff dan karyawan, dan atasan atau manager dinilai oleh atasan atau instansi lain yang ditunjuk. Penilaian tersebut dilakukan melalui Sistem Manajemen Kinerja Karyawan (SMKI). Penilaian Kinerja bertujuan untuk

mengevaluasi hasil kerja karyawan dengan penilaian kinerja maka manajer dapat mengetahui seberapa mampu karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berikut ini hasil penilaian kinerja karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya dapat dilihat dari tabel 1.3 dibawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)**  
**Cabang Tanjung Perak Surabaya**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk
2015	100	61	28	10	1
2016	100	68	22	8	2
2017	100	67	18	14	1

*Sumber: PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya*

Dari tabel 1.3 tersebut dapat menunjukkan hasil penilaian kinerja selama tiga tahun terakhir dalam kategori sangat baik kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan dari tahun ketahun mengalami fluktuatif dengan tingkat kinerja terendah pada tahun 2015.

Penilaian kinerja merupakan salah satu proses yang dilakukan oleh PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya dalam mengevaluasi kemampuan kinerja karyawan. Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kualitas karyawan, hasil penilaian kinerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai serta dapat memberikan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan. Penilaian kinerja juga bertujuan untuk menilai secara keseluruhan terhadap pelaksanaan pekerjaan serta perilaku kerja karyawan yang berada dalam perusahaan untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang

telah ditentukan sebelumnya. Dan apabila terjadi suatu kesalahan maka pekerjaan tersebut dapat segera diperbaiki sesuai dengan peraturan perusahaan.

Keberhasilan setiap perusahaan banyak ditentukan oleh sikap, ketaatan, disiplin serta prestasi kerja para karyawan perusahaan itu sendiri. Penilaian kinerja dalam sebuah perusahaan merupakan langkah yang optimal. Dengan penilaian kinerja perusahaan akan mengetahui perbandingan antara kualifikasi tenaga kerja dengan hasil kerja (produktivitas) yang ditetapkan sebagai target perusahaan. Untuk itu, semua dibutuhkan sistem penilain yang jelas dan objektif yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam menilai kinerja karyawan secara adil. Karena penilaian kinerja yang adil dan objektif akan mendorong produktivitas yang baik sebagai kekuatan untuk menghasilkan yang lebih baik.

Penilaian kinerja sangat berhubungan erat dengan produktivitas kerja karyawan karena itu, penilaian kinerja karyawan secara rutin dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui peran yang aktif para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Adanya perhatian dari seorang pemimpin dan dilaksanakannya penilaian kinerja karyawan, maka karyawan tersebut akan merasa dihargai, dibutuhkan dan diperhatikan oleh perusahaan sehingga diharapkan terjadinya usaha meningkatkan produktivitas yang baik dalam diri masing-masing karyawan.

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membuatnya berbeda dari organisasi lainnya. Dari ciri khas inilah yang akan menjadi identitas sebuah organisasi. Budaya saling berhubungan dengan nilai, sikap dan kepercayaan, kebiasaan serta harapan yang ada pada diri setiap individu dari para anggota

organisasi dari mulai puncak manajemen hingga *front liners*, sehingga dalam menyelesaikan suatu aktivitas tidak akan bisa lepas dari budaya.

Budaya organisasi akan menentukan bentuk perilaku karyawan. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini oleh anggota organisasi sehingga menjadi perilaku keseharian karyawan. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah melekat dalam organisasi akan menuntun karyawan untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Budaya juga akan mempengaruhi produktivitas anggota organisasi sehingga dapat mencapai suatu tujuan organisasi.

Teori tersebut juga telah melalui penelitian Eviyan Ihsani (2016) dan hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi produktivitas kerja.

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang diikuti dan akan berpengaruh pada perilaku serta tindakan para anggota organisasi didalam suatu lingkungan organisasi (Robbin: 2009;63)

Perangkat lain yang mendukung produktivitas kerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya adalah penerapan akan nilai-nilai dari budaya organisasi. *Customer Focus* adalah budaya pertama yang harus ada pada diri karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. Selanjutnya Budaya Organisasi yang kedua adalah *Care*. Budaya perusahaan selanjutnya adalah *Integrity*.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka dalam penyusunan proposal, peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Penilaian Kinerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis menjelaskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.



## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi dan referensi yang berkaitan dengan pendidikan dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dan informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan menentukan kebijakan secara tepat guna untuk meningkatkan produktivitas yang baik bagi perusahaan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.