



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di Indonesia saat ini persaingan antara perusahaan lokal maupun internasional semakin bersaing. Adanya saling keterkaitan antara perusahaan dengan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting dalam pertumbuhan perusahaan kedepannya. Persaingan di antara perusahaan dilihat dari berbagai sektor industri. Perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan agar dapat bersaing dan bertahan dari pesaing-pesaingnya. Salah satu industri yang memiliki peran di Indonesia adalah industri pembiayaan. Industri pembiayaan semakin meningkat persentasenya, hal ini tampak dari survei yang dilakukan oleh lembaga Investor Daily Indonesia, total penyaluran pembiayaan industri perusahaan pembiayaan (multifinance) sampai Januari 2015 mencapai Rp 367,35 triliun, tumbuh tipis 4,69% dibandingkan periode 2014 yang mencapai Rp 350,90 triliun (<http://id.beritasatu.com/home/januari-pembiayaan-multifinance-tumbuh-4/110220>).

Perusahaan Pembiayaan adalah badan usaha yang khusus didirikan untuk melakukan Sewa Guna Usaha, Anjak Piutang, Pembiayaan Konsumen, dan atau usaha Kartu Kredit (<http://www.ojk.go.id/lembaga-pembiayaan>). Menurut Firdaus Djaelani sebagai kepala eksekutif pengawas Industri Keuangan Non Bank (IKNB),” menjelaskan hingga saat ini banyak pelaku Usaha Kecil Menengah

(UKM) yang mengajukan pinjaman melalui perusahaan pembiayaan”. Selain itu, mulai berkurangnya kantor cabang perbankan baik di kota besar maupun daerah sebagai bentuk implementasi *branchless banking* (memberikan layanan finansial diluar kantor-kantor cabang bank melalui teknologi) yang diatur Bank Indonesia (BI), hal ini menjadi peluang perusahaan pembiayaan untuk menyasar pembiayaan yang lebih luas, karena perbankan ke depan juga mengurangi kantor cabang. Jadi perusahaan pembiayaan ini bisa menjadi alat untuk bagaimana dana-dana perbankan bisa disalurkan melalui perusahaan pembiayaan (<http://finance.detik.com/read/2014/01/28/113234/2480381/5/perusahaan-pembiayaan-ikutan-terjun-ke-dunia-ukm>).

PT BFI FINANCE INDONESIA Tbk yang disebut BFI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembiayaan. Perusahaan (kantor pusat) ini berkedudukan di BFI Tower Sunburst CBD Lot 1.2 Jalan Kapten Soebijanto Djojohadikusumo BSD City, Tangerang. BFI didirikan pada tahun 1982 sebagai salah satu perusahaan pembiayaan tertua di Indonesia. Sejak awal berdiri, BFI secara konsisten telah menerima banyak penghargaan dari majalah Investor, Infobank, Business Review, Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia (APPI), dan organisasi-organisasi terkemuka lainnya. Pada Januari 2015 menerima penghargaan sebagai lima Perusahaan Multifinance terbaik 2014 kategori aset diatas lima Triliyun dari Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia. Dilihat dari laporan keuangan tahunan jumlah pendapatan dari 2010 sampai 2014 yaitu 921 miliar, 1.261 miliar, 1.582 miliar, 1.890 miliar, dan 2.300 miliar sedangkan jumlah aset

mengalami peningkatan yaitu 3.870 miliar, 5.305 miliar, 6.570 miliar, 8.293 miliar dan 9.671 miliar (<http://www.bfi.co.id/index.php/info/detail/28>).

BFI memfokuskan kegiatan bisnisnya pada pembiayaan kendaraan-kendaraan roda dua dan empat, dengan target ke masyarakat golongan menengah, dan menengah ke bawah. Saat ini BFI memiliki lebih dari 220 outlet yang tersebar di seluruh Indonesia didukung oleh lebih dari 6.000 karyawannya ([http://www.bfi.co.id/index.php/tentang\\_kami/sejarah\\_perusahaan](http://www.bfi.co.id/index.php/tentang_kami/sejarah_perusahaan)).

Budaya merupakan kunci keberhasilan organisasi (Peter dan Waterman's, 1982 dalam Shahzad, 2013). Berdasarkan *in depth interview* dengan beberapa staf di bagian *Talent Recruitment*, *Service Quality Development*, dan *Unit Head Organizational Development and Performance* yang telah penulis lakukan di PT BFI FINANCE INDONESIA Tbk, diperoleh hasil bahwa waktu kerja dapat mempengaruhi *Job Performance* dan *Organizational Productivity*.

Menurut (Shumen, 2009 dalam Jerome, 2013) budaya organisasi yang valid disebut juga *Corporate Culture*. *Corporate Culture* adalah nilai umum dan perilaku orang-orang yang dianggap sebagai alat mengarahkan pencapaian keberhasilan dari tujuan organisasi (Schein, 1990 dalam Shahzad, 2013), Budaya yang kuat dalam organisasi sangat membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengarah kepada pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi (Deal dan Kennedy, 1982 dalam Shahzad, 2013).

Jadi, Budaya organisasi telah terbukti menjadi penting untuk produk atau proses inovasi yang sukses, dan perubahan organisasi (Plakhotnik and Tonette, 2005; Umiker, 1999 dalam Ojo,2009). Organisasi atau *corporate culture* terbentuk

dari kegiatan bersama, nilai, dan kepercayaan yang berkembang dalam organisasi yang mengarahkan perilaku dari anggotanya dan setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda (Schermerhorn,2012:348). *Employee's performance* berarti kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan baik pribadi atau organisasi dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif (Daft, 2000 dalam Shahzad, 2009).

Menurut (Rothmann, 2002 dalam Azar, 2013) mendefinisikan *Job Performance* sebagai struktur multi-dimensi yang menunjukkan struktur tingkat kualitas kinerja karyawan, tingkat inovasi, teknik penyelesaian masalah, metode pemanfaatan sumber daya, energi, dan waktu yang digunakan untuk melakukan tugas dari pekerjaan. Dengan kata lain, *Job Performance* adalah seperangkat pola perilaku dan fungsional termasuk pengetahuan, keterampilan, kompetensi manajerial, hati nurani, dan kemampuan kognitif dalam lingkungan kerja. Masalah penting bagi setiap organisasi dan mengacu pada apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik atau tidak. *Job Performance* terdiri dari perilaku yang karyawan lakukan dalam pekerjaan mereka, yang relevan dengan tujuan organisasi (seyed, 2013). Para peneliti telah menghubungkan budaya dalam organisasi dengan banyak perilaku organisasi yang berbeda dan mengenali hubungan antara budaya dari organisasi dan kinerja karyawan (Sheridan, 1992 dalam Shahzad, 2013)

Selain *Job Performance*, *Corporate Culture* juga berpengaruh pada *Organizational Productivity*. Menurut (Ranjbar et al, 2014) *Organizational Productivity* merupakan strategi yang penting untuk mengatasi masalah dimana

banyak organisasi yang melakukan restrukturisasi dan mulai belajar untuk “*do more with less*” mengurangi biaya, agar meningkatkan profit. Sedangkan Konsep dari *Productivity* ada 2 yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi merujuk pada tingkat dan kualitas dari jasa yang didapatkan melalui sumber daya yang tersedia. Apabila sektor dapat memproduksi kuantitas yang lebih banyak atau kualitas yang lebih tinggi (*output*) dengan sumber daya yang sama, berarti efisiensi sudah meningkat. Efektivitas berkaitan pada tingkatan dimana provider dapat memenuhi permintaan dan stakeholder atau customer. Menggunakan pengertian produktivitas diatas, menjadi jelas bahwa *organizational productivity* tidak sama dengan “*cost cutting*”. Sebaliknya *organizational productivity* merupakan konsep yang beragam yang terkait dengan tujuan dan misi dari institusi atau sistem yang sedang dipertimbangkan (Rajbar, 2014). Menurut (Kopelman et al, 1990 dalam Mathew, 2007) *organisational productivity* menunjukkan efisiensi dari input diubah menjadi output dalam organisasi. Selain itu pengertian *organisational productivity* dari penelitian (Ernst & Young, 2013) merupakan pengukuran dari kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki pada waktu tertentu, dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan dan output yang berharga. Ada banyak pengukuran dari *organisational productivity* tapi semuanya berkaitan dengan pengukuran output dari setiap unit yang di input.

PT BFI memiliki budaya atau *core value* yang disebut *GREAT*. Kata *GREAT* itu jika diuraikan menurut kata yang membentuknya akan memiliki beberapa arti atau makna. Huruf G (*Growth and Improve Continuosly*) yang artinya giat memperbaiki diri secara berkesinambungan, huruf R (*Respect and Care*) yang

artinya realisasikan saling menghormati dan peduli, huruf E (*Excellent Service*) yang artinya extra layanan kepada pelanggan internal dan external, huruf A (*Absolut Integrity*) yang artinya integritas, kualitas mental, moral dan mindset, dan huruf T (*Trust and Team Spirit*) yang artinya tim bekerja dengan solid dan saling percaya. ([http://www.bfi.co.id/index.php/tentang\\_kami/visi\\_misi\\_dan\\_nilai\\_nilai\\_dasar](http://www.bfi.co.id/index.php/tentang_kami/visi_misi_dan_nilai_nilai_dasar)).

Dari hasil *in depth interview* yang penulis lakukan dengan Ibu Mutia selaku *Human Capital Employee and Industrial Relation*, ditemukan bahwa budaya atau *core value* edisi *GREAT* dibuat sejak 07 April 2014 yang selalu dilaksanakan atau disosialisasikan bagi setiap divisi pada hari Senin, pukul 09.00-10.00 WIB. Tema dan bentuk cerita dari sosialisasi *core value* dalam setiap pelaksanaannya berbeda-beda, yang mengacu pada salah satu bagian dari *GREAT*. Tujuannya adalah untuk *me-remind core value* dan saling bekerja sama. Akan tetapi dalam praktiknya karyawan banyak yang kurang memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien, seperti karyawan datang terlambat, karyawan pada saat datang tidak langsung bekerja tetapi sarapan dahulu, istirahat yang lebih dari waktu yang diberikan, merokok dan makan sore di kantin sebelum jam pulang. Hal ini membuat karyawan dalam penggunaan waktu kerja menjadi kurang efektif dan efisien. Akhirnya berdampak pada kinerja dan produktivitas yang tidak tercapai. Melihat fenomena diatas, mengacu pada salah satu *core value* BFI, yaitu *Absolut Integrity*. Kasus terjadi karena *mindset* dan mental dari karyawan yang kurang sadar dalam mengelola waktu kerja secara efisien dan efektif.

Penulis juga melakukan *in depth interview* dengan Bapak Adin selaku *Unit Head Organizational Development and Performance* dan Ibu Christine selaku *Unit Head Service Quality Development*. Beliau mengatakan bahwa budaya di perusahaan dalam hal disiplin kerja dalam pembagian waktu kerja kurang efektif dan efisien sehingga mengakibatkan kurang tercapainya kinerja dari karyawan, sehingga dalam proses kinerja karyawan menjadi terhambat.

Penulis juga melakukan observasi pada saat magang. Ternyata banyak karyawan yang tidak langsung bekerja pada saat datang tetapi sarapan terlebih dahulu di kantin, merokok dan makan di luar jam kerja, serta istirahat yang lebih dari batas yang telah diberikan. Terkait fenomena tersebut, penulis melakukan *in depth interview* kepada salah satu karyawan di PT BFI. Diperoleh informasi bahwa karyawan tersebut datang tidak tepat waktu, sering merokok di luar jam kerja, dan istirahat lebih dari satu jam, sehingga target dan kinerjanya tidak tercapai. Selain itu, karyawan pada saat datang absen terlebih dahulu, lalu meletakkan perlengkapan pribadi di tempat kerja, akan tetapi karyawan tidak langsung bekerja tetapi langsung melakukan hal yang bersifat pribadi. Sehingga data-data yang sudah masuk dari cabang-cabang BFI tidak langsung diproses untuk dikerjakan.

Demi mencapai misi perusahaan dalam menyediakan solusi keuangan yang terpercaya dan efektif kepada pelanggan, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkinerja baik dan produktif. Sumber daya manusia dengan kinerja yang baik akan memiliki budaya organisasi yang baik. Maka dapat disimpulkan budaya organisasi memegang peranan penting agar tujuan perusahaan tercapai. Berkaitan dengan pentingnya budaya organisasi pada suatu perusahaan,

maka penulis tertarik untuk mengangkat topik tentang, "**Analisis Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *Employee Job Performance* dan *Organizational Productivity*: Telaah pada PT BFI FINANCE INDONESIA, Tbk**".

## **1.2 Batasan Masalah**

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini adalah staf karyawan yang berjumlah 165 orang di kantor pusat PT BFI FINANCE INDONESIA Tbk.
2. Variabel-variabel yang diteliti adalah *Corporate Culture*, *Employee Job Performance*, dan *Organizational Productivity*.
3. Waktu pengambilan data pada tanggal 12 Mei dan 12 Juni 2015
4. Alat yang digunakan dalam data yaitu SPP versi 22 dan Amos versi 22.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah mencari data dan informasi yang jelas untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh *Corporate Culture* terhadap *Employee Job Performance* dan *Organizational Productivity*.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Akademis

Dijadikan salah satu bahan pembelajaran untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *Corporate Culture* yang ada di perusahaan terkait dengan *Employee Job Performance* dan *Organizational Productivity*.

## 2. Manfaat Praktis

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan masukan yang berguna bagi PT BFI FINANCE INDONESIA Tbk dalam upaya meningkatkan *Employee Job Performance* dan *Organizational Productivity*.

### 1.6. Sistematika penulisan laporan penelitian

Sistematika penulisan laporan penelitian terdiri dari :

#### BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab 1 berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, manfaat penelitian, metode dan sistematika penulisan laporan penelitian, secara umum berbicara tentang perkembangan industri pembiayaan saat ini, peran dari sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi, serta bagaimana pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Pembagian waktu kerja yang efisien dan efektif sehingga diharapkan dapat meningkatkan dan berpengaruh positif pada *Employee Performance* dan *Organizational Productivity*.

## BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab II menjabarkan tentang teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Teori-teori ini menjadi landasan bagi penulis dalam melakukan penelitian, seperti teori tentang *Corporate Culture*, *Employee Job Performance*, dan *Organizational Productivity*. Selain itu, pada bab ini menampilkan kerangka pemikiran atau model penelitian yang digunakan penulis beserta hipotesisnya.

## BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab III membahas mengenai gambaran umum objek penelitian. Metodologi penelitian yang digunakan penulis, ruang lingkup penelitian, dan definisi operasional variabel penelitian yaitu tentang eksogen dan endogen variabel, dalam hal ini secara detail tentang *Corporate Culture*, *Employee Job Performance* dan *Organizational Productivity*. Selain itu dalam bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, dan teknik analisa data.

## BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab IV menjelaskan tentang analisis dan pembahasan hasil pengujian setiap variabel penelitian berdasarkan hal kuesioner yang telah disebar di perusahaan. Pada bab ini dapat diketahui hasil dari eksogen variabel yang memiliki pengaruh positif atau tidak terhadap variabel endogen.

## BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab V membahas kesimpulan atau hasil yang telah diperoleh serta saran yang diberikan penulis baik saran kepada perusahaan maupun kepada penelitian selanjutnya.

