

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sebuah perusahaan, tentu terdapat suatu tujuan yang ditetapkan dalam suatu visi dan misi guna membangun perusahaan tersebut menjadi lebih berkembang ataupun lebih maju. Pada era globalisasi seperti saat ini, perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan dan memerlukan perubahan luar biasa dalam menghadapi persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan penanganan transaksi antar perusahaan dengan pelanggan dan perusahaan dengan perusahaan lain.

Seperti pada PT. Indofarma Global Medika yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri farmasi dan alat kesehatan yang terintegrasi, meliputi kegiatan produksi, pemasaran, distribusi, dan perdagangan. Perusahaan dituntut menghadapi persaingan yang bersifat global, ketat, dan tajam menyebabkan terjadinya penurunan laba perusahaan yang memasuki persaingan tingkat dunia. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat dunia yang mampu memuaskan, serta mampu menghasilkan produk yang bermutu dan *cost effective*. Dengan demikian sangat diharapkan bagi karyawan memiliki performansi kerja yang tinggi, sehingga dapat menciptakan performansi perusahaan yang baik pula.

Tahun 2006 diwarnai oleh beberapa perubahan di lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Dari aspek eksternal, kembali terjadi penurunan harga

obat generik pada beberapa item produk yang berkontribusi cukup besar terhadap penjualan perusahaan, serta kenaikan harga bahan baku sebagian besar produk utama. Kedua faktor ini sangat mempengaruhi perolehan margin keuntungan perusahaan. Dari aspek internal, Indofarma masih menghadapi inefisiensi proses bisnis internal khususnya pada tatanan hubungan induk dan anak perusahaan yang kurang mendukung terwujudnya kontribusi kinerja positif dari anak perusahaan ([www.indofarma.co.id](http://www.indofarma.co.id), 2011).

Dari data laporan auditor independen PT Indofarma Global Medika per 31 Desember 2002 hingga 2006, tercatat pada tahun 2002 perolehan laba usaha yaitu Rp. -52.26 miliar dari penjualan bersih sejumlah Rp. 687.98 miliar. Pada tahun 2003 tercatat perolehan laba usaha yaitu Rp. -48.48 miliar dari penjualan bersih sejumlah Rp. 498.21 miliar. Pada tahun 2004 tercatat perolehan laba usaha yaitu Rp. 50.53 miliar dari penjualan bersih sejumlah Rp. 689.52 miliar. Kemudian pada tahun 2005 tercatat perolehan laba usaha yaitu Rp. 35.08 miliar dari penjualan bersih sejumlah Rp. 684.04 miliar. Dan pada tahun 2006 tercatat perolehan laba usaha Rp. 62.23 miliar dari penjualan bersih sejumlah Rp. 1,026.67 miliar ([www.indofarma.co.id](http://www.indofarma.co.id), 2011).

Dari data di atas nampak bahwasannya sempat terjadi penurunan laba usaha perusahaan yang sangat kentara dan di tahun 2006 terjadi perbaikan performansi kerja perusahaan yang diawali dengan terjadinya peningkatan penjualan sebesar 50,1% dibandingkan tahun sebelumnya, sehingga mencapai Rp 1.026,67 miliar. Peningkatan penjualan ini terutama terjadi karena meningkatnya permintaan pasar institusi khususnya untuk pemenuhan kebutuhan produk

Oseltamivir 75 mg dan meningkatnya penjualan produk non Indofarma. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan distribusi farmasi dan alat kesehatan sudah barang tentu terpenuhinya target penjualan dan tingginya laba yang diperoleh menjadi tolak ukur atas tingginya performansi kerja.

Pada dasarnya performansi kerja karyawan berbanding lurus dengan tujuan perusahaan. Menurut Ivancevich,dkk, (Rivai, 2009) performansi kerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Senada dengan itu, Jewell dan Segall (Rivai, 2009) menyatakan bahwasannya karyawan yang memiliki performansi kerja baik dan berkualitas merupakan aset bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan kerja. Dengan demikian berkembang atau uzur suatu perusahaan bergantung pada performansi kerja karyawannya.

Menurut Osborn, dkk, (Sopiah, 2008) kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan dinamakan dengan performansi kerja. Stolovitch dan Keeps (Rivai, 2009) mengatakan performansi kerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Suatu perusahaan dapat memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global bila memiliki kinerja yang tinggi, sehingga perusahaan tersebut berhasil atau dapat memperoleh kesuksesan dalam mengembangkan roda bisnisnya.

Menurut Ivancevich (Rivai, 2009), pada dasarnya pekerjaan ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan, (3) lingkungan, karena itu agar

mempunyai performansi kerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini maka performansi kerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan demikian performansi kerja karyawan dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Situasi politik yang tidak menentu dan krisis ekonomi yang berkepanjangan dapat menyebabkan performansi kerja menjadi memburuk. Indikasi rendahnya performansi kerja karena besarnya kesenjangan pendapatan, tingginya tingkat pengangguran, dan rendahnya tingkat pendidikan rata-rata tenaga kerja. Selain itu perubahan yang terjadi di perusahaan akibat dari perubahan ekonomi negara akan menyebabkan perubahan pada perilaku karyawan. Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan dirinya agar bisa diterima di lingkungan global. Keadaan ini memaksa manajemen untuk berupaya menyiapkan, menyempurnakan serta mencari strategi baru yang tepat yang menjadikan perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan tingkat dunia. Oleh karena itu, manajemen harus mengkaji ulang prinsip-prinsip yang selama ini dianut dan digunakan agar dapat bertahan dan bertumbuh dalam persaingan yang semakin ketat untuk menghasilkan produk dan jasa bagi masyarakat (Novania, 2007).

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Agus Pramono, selaku General Manager PT. Indofarma Global Medika, menyatakan Indofarma berusaha meningkatkan sumber daya manusianya dengan program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan penugasan dari masing-masing karyawan serta

mengikutsertakan dalam program jaminan sosial tenaga kerja, menyediakan fasilitas kesehatan, olah raga dan fasilitas penunjang lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada akhir tahun 2006 perusahaan didukung oleh 1.374 karyawan, meningkat dibanding jumlah karyawan pada akhir tahun 2005 yang berjumlah 1.070 orang. Peningkatan jumlah ini dimaksudkan untuk mendukung jalannya aktivitas pemasaran perusahaan. Berdasarkan latar belakang pendidikan 36,75% karyawan perusahaan memiliki latar belakang pendidikan D3 ke atas 8 diantaranya karyawan bergelar S2. Komposisi ini memberikan gambaran bahwa Indofarma memiliki kekuatan sumber daya manusia yang cukup terdidik, yang merupakan syarat untuk mengelola perusahaan farmasi modern dengan baik. Dari komposisi usia, sebesar 59,61% karyawan Indofarma memiliki usia kurang dari 40 tahun, dengan komposisi karyawan yang muda tersebut maka Indofarma memiliki daya dukung sumber daya manusia yang produktif dalam jangka panjang ([www.indofarma.co.id](http://www.indofarma.co.id), 2011).

Peranan performansi kerja sebagai elemen kunci dari manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Pentingnya peranan tersebut juga diungkapkan oleh Guest (1989) yang menyatakan bahwa harus ada pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap sumber daya manusia. Senada dengan hal ini Connok (1991) menambahkan bahwa tidak hanya manajemen sumber daya manusia yang memegang peranan penting tetapi juga visi sumber daya manusia termasuk filosofi bagaimana memperlakukan orang – orang dalam perusahaan. Pernyataan misi juga diperlukan oleh perusahaan sebagai fokus dalam mencapai tujuan

strategisnya tergantung pada banyak faktor, termasuk budaya perusahaan (*Corporate Culture*).

Sebagai upaya peningkatan performansi kerja, dalam suatu perusahaan biasanya memiliki budaya perusahaan yang berfungsi mengarahkan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan yang dikehendaki, dalam mengarahkan ini tentunya harus ada kesesuaian nilai-nilai yang menjadi budaya perusahaan dengan diri karyawan sehingga performansi kerja dapat meningkat. Tujuan yang dikehendaki ini tentunya suatu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Budaya perusahaan merupakan sistem kontrol sosial didalam perusahaan sehingga karyawan tersebut mempunyai satu kebudayaan yang relatif sama. Dengan kebudayaan yang relatif sama tersebut diharapkan berdampak pada perilaku dan *ways of thinking* para karyawan yang lain. Pada akhirnya tujuan perusahaan akan dapat lebih efektif karena perusahaan berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggotanya melalui budaya perusahaan. Sejumlah kondisi manajemen sumber daya manusia yang strategis agar berhasil dalam setiap perusahaan adalah budaya yang kuat yang memperkokoh manajemen sumber daya manusia.

Budaya perusahaan juga diperkirakan akan menjadi suatu faktor penting, bahkan dari faktor ekonomi lainnya dalam menentukan sukses sebuah perusahaan (Ancok, 2003). Efektifitas perusahaan dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan yang berbudaya kuat akan mempunyai ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung.

Pada sebuah perusahaan masing-masing karyawan memiliki persepsi yang berbeda terhadap budaya perusahaan. Persepsi tersebut timbul berdasarkan penilaian karyawan terhadap apa yang karyawan inginkan dari perusahaan tersebut dengan kenyataan yang ada setelah karyawan bekerja di perusahaan. Penilaian karyawan dalam pembentukan persepsi tersebut dapat bernilai positif dan bernilai negatif. Bernilai positif ketika harapan dan kenyataan yang ada terbukti mendekati tepat (sesuai dengan harapan), maka persepsi yang positif ini akan menguatkan persepsi karyawan sebelumnya terhadap perusahaan. Kesesuaian antara nilai-nilai pada perusahaan dengan nilai-nilai atau harapan yang dimiliki oleh karyawan akan mendorong karyawan untuk bertahan dan bekerja lebih maksimal. Sebaliknya jika harapan dan kenyataan tidak sesuai akan menimbulkan persepsi negatif karyawan terhadap budaya perusahaan, sehingga karyawan tersebut akan merasa kecewa dengan aktualitas pekerjaannya dan berdampak penurunan kualitas kerja, bahkan karyawan tersebut mungkin akan mengundurkan diri dari perusahaan (Robins, 2006).

Bila dikaitkan dengan latar belakang tersebut maka timbul pernyataan apakah menurunnya performansi kerja karyawan disebabkan oleh adanya persepsi budaya perusahaan yang kurang kuat? Oleh karena itu penulis tertarik untuk mendapatkan jawaban mengenai permasalahan tersebut. Untuk keperluan itulah penulis kemudian merumuskan permasalahan “apakah ada hubungan antara persepsi budaya perusahaan dengan performansi kerja karyawan?”. Untuk menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah tersebut, maka penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul “ Hubungan Persepsi

Budaya Perusahaan Dengan Performansi Kerja, Pada Karyawan Perusahaan Indofarma Global Medika”.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

1. Mengetahui hubungan antara persepsi terhadap budaya perusahaan dengan performansi kerja karyawan.
2. Mengetahui sumbangan efektif persepsi terhadap budaya perusahaan dengan performansi kerja.
3. Mengetahui tingkat persepsi budaya perusahaan pada PT Indofarma Global Medika.
4. Mengetahui tingkat performansi kerja karyawan pada PT Indofarma Global Medika.

## **C. Manfaat Penelitian**

Bertolak dari pemikiran di atas penulis berharap penelitian ini akan bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan :

Penelitian ini dapat memberikan bahan pemikiran dalam membuat keputusan atau kebijakan terkait dengan persepsi budaya perusahaan dan performansi kerja karyawan.



2. Bagi Karyawan :

Penelitian ini dapat digunakan untuk bahan introspeksi terhadap performansi kerja melalui persepsi terhadap budaya perusahaan

3. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan dalam meneliti masalah yang berkaitan dengan persepsi budaya perusahaan dan performansi kerja.