

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan didirikan bukan hanya untuk tujuan sesaat yang cukup sekali saja mendapat keuntungan, setelah itu berhenti beroperasi. Tujuan utama didirikannya perusahaan, baik perusahaan jasa ataupun perusahaan dagang adalah untuk mendapatkan keuntungan maksimal secara terus-menerus selama beroperasi dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan serta mampu memperluas ruang usaha perusahaan dengan mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusia yang memegang peranan paling penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan pengendali setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan. Faktor sumber daya manusia juga merupakan faktor yang menentukan lancar tidaknya suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan. Artinya sumber daya manusia adalah faktor inti dari sebuah perusahaan yang harus diperhatikan, dibina dan dikembangkan agar mampu menjalankan fungsinya dengan baik guna tercapainya tujuan perusahaan.

Perhatian terhadap sumber daya manusia sangat berpengaruh bagi kesuksesan dan eksistensi perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus senantiasa memperlakukan setiap karyawan dengan sebaik mungkin dalam segala hal. Salah satu upaya penting perusahaan untuk mewujudkan cita-cita perusahaan adalah mengoptimalkan kinerja karyawan dengan memperhatikan dan memperlakukan sumber daya manusia sebagai mitra kerja dan aset jangka panjang perusahaan

dengan cara menjaga, mempertahankan, dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang maksimal. Tercapainya tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan kinerja yang maksimal, dedikasi, kecintaan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan yang maksimal merupakan salah satu hasil yang diperoleh perusahaan apabila karyawan tersebut merasa nyaman dan puas dengan segala perlakuan perusahaan yang telah diterima oleh karyawan perusahaan tersebut.

Menurut Prawirosentono (Dewi, 2012) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja dari karyawan akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan yang maksimal akan memberikan dampak positif yang tak ternilai bagi perusahaan, maka dari itu setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan dapat mencapai sasaran dan tujuan perusahaan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Budaya perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Karena budaya perusahaan yang kuat akan membentuk karakter positif setiap karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaannya sehingga akan mengacu pada tingginya hasil kerja yang diperoleh karyawan perusahaan. Budaya perusahaan yang diimplementasikan oleh setiap orang yang bertanggung jawab atas kepentingan perusahaan akan menjadi pedoman dalam membentuk dan membatasi karakter serta perilaku karyawan yang kemudian menentukan arah keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009 : 28) budaya perusahaan yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang. Pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Budaya perusahaan merupakan hal yang sangat esensial bagi perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada di dalam perusahaan. Dalam hal ini budaya perusahaan berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya. Kemudian persepsi tersebut melahirkan cara pandang dan pola pikir yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu budaya perusahaan sangat penting dalam membentuk rasa tanggung jawab, adaptif, komitmen, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja yang inovatif dan kreatif, keadilan, dan integritas kepribadian karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi

tanggung jawabnya. Semua bentuk aktualisasi budaya perusahaan ini akan mengacu pada terciptanya rasa peduli dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dalam mengupayakan segala kemampuan terbaiknya untuk dapat menunjang kinerja karyawan sehingga mendukung tercapainya sasaran-sasaran perusahaan yang akan mengarah pada terwujudnya tujuan utama perusahaan.

**Tabel 1.1**  
**Budaya Perusahaan PT. Pegadaian (Persero)**

|  |
|--|
| Inovatif   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Berinisiatif, kreatif, produktif, dan adaptif.</li> <li>➤ Berorientasi pada solusi bisnis.</li> </ul>     |
| Nilai Moral Tinggi   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Taat beribadah.</li> <li>➤ Jujur dan berfikir positif.</li> </ul>   |
| Terampil   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kompeten di bidang tugasnya.</li> <li>➤ Selalu mengembangkan diri.</li> </ul>                             |
| Adi Layanan  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Peka dan cepat tanggap.</li> <li>➤ Empatik, santun, dan ramah.</li> </ul>                                 |
| Nuansa citra   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bangga sebagai isan pegadaian.</li> <li>➤ Bertanggung jawab atas aset dan reputasi perusahaan.</li> </ul> |

Sumber : PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan

Selain budaya perusahaan faktor lain yang dapat menunjang kinerja karyawan adalah adanya loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan. Loyalitas kerja karyawan perlu ditumbuhkan dalam diri karyawan untuk menciptakan rasa

kebersamaan dan kesetiaan yang nantinya dapat membawa dampak positif bagi perusahaan. Adanya rasa satu kesatuan dan rela mengabdikan diri terhadap tempat kerja serta kesediaan karyawan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang merupakan salah satu perwujudan dari rasa loyalitas.

Poerwardaminta (Mirayanti, 2015) mengatakan bahwa loyalitas adalah kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau lembaga yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik.

Loyalitas yang tinggi akan menuntut seorang karyawan untuk bekerja dengan optimal dalam memperbaiki dan menjaga nama baik organisasi tempatnya bekerja. Dengan demikian, maka dapat dipahami betapa pentingnya bagi perusahaan untuk memastikan seluruh karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan agar perusahaan dapat mengembangkan operasionalnya dan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Loyalitas karyawan tercermin pada kemauan dan ketersediaan karyawan untuk mematuhi nilai-nilai budaya perusahaan, etika dan aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga tumbuhlah sikap dan perilaku disiplin karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, semangat dan jujur dalam bekerja, menjaga citra perusahaan, dan telah terciptanya lingkungan kerja atau suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja sehingga terjalin hubungan yang harmonis antar karyawan, dan karyawan antar pemimpin didalam perusahaan maka hal ini akan

berdampak positif pada kinerja karyawan untuk mendorong kemajuan operasional perusahaan.

PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan Sumatera Utara, merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat menengah kebawah atas dasar hukum gadai. Dalam Laporan Tahunan PT. Pegadaian (2014 : 3), tertera visi perusahaan yaitu, “Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi *market leader* dan mikro berbasis fidusia selalu menjadi yang terbaik untuk masyarakat menengah ke bawah”. Dan sebagaimana slogannya, ”Mengatasi masalah tanpa masalah”, pegadaian mampu menarik minat masyarakat menengah ke bawah untuk memilih dan menjadikan pegadaian sebagai mitra untuk memberikan alternatif sumber pembiayaan guna memenuhi kebutuhan investasi jangka panjang masyarakat, seperti biaya sekolah/kuliah hingga modal untuk wirausaha. PT. Pegadaian (Persero) optimis bahwa impian perusahaan akan semakin mudah terwujud dengan dukungan teknologi informasi dan ribuan outlet yang disebut dengan Unit Pelayanan Cabang (UPC) dan Unit Pelayanan Syariah (UPS). Per 31 Desember 2014, PT Pegadaian memiliki 610 kantor cabang konvensional, 115 kantor cabang syariah, 3.231 unit pelayanan cabang, dan 500 unit pelayanan syariah yang tersebar luas di wilayah Indonesia. Unit pelayanan tersebut merupakan perpanjangan tangan kantor cabang induk dalam memberikan pelayanan. Pegadaian menyakini bahwa Perseroan akan bertumbuh semakin besar dengan pondasi organisasi yang semakin kuat dan modern. Sebagai entitas bisnis yang makin maju, pertumbuhan bisnis pegadaian

akan semakin bermakna bila memberikan manfaat yang lebih luas bagi Bangsa dan Negara. Untuk itu, segenap insan pegadaian bertekad untuk membawa pegadaian terus bertumbuh dan berkembang bersama seiring dengan meningkatnya kesejahteraan rakyat di Indonesia.

Pengadaan teknologi tidak akan dapat mendukung perusahaan untuk mewujudkan impian dan cita-cita perusahaan jika tidak adanya kemampuan potensial dari sumber daya manusia atau karyawan yang mengelola dan menjadi pengguna teknologi informasi tersebut. Nilai-nilai budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan dan adanya loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan akan mendukung sikap dan perilaku karyawan dalam menuangkan kemampuan dan potensi yang dimiliki untuk mewujudkan impian perusahaan yang tercermin dari kinerja yang diperoleh karyawan. Dengan kesadaran ini, maka PT. Pegadaian (Persero) memahami dan menetapkan budaya kerja INTAN (Inovatif, Nilai moral tinggi, Terampil, Adi layanan, Nuansa citra) sebagai pedoman yang harus diimplementasikan oleh setiap insan perusahaan dalam melaksanakan tugasnya yang diharapkan dapat membentuk dan mengarahkan kesesuaian sikap dan tingkah laku karyawan perusahaan dengan sasaran-sasaran perusahaan sehingga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan menumbuhkan rasa peduli dan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang akan memberikan efek positif bagi setiap karyawan untuk memperoleh kinerja optimal sehingga mendukung perusahaan menuju keberhasilan.

Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat pada tinggi rendahnya keuntungan

atau laba yang diperoleh perusahaan yang mencerminkan kinerja karyawan terhadap pekerjaan yang diembannya dan dapat dilihat dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya, serta terealisasinya nilai-nilai budaya yang ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

**Tabel 1.2**  
**Ikhtisar Keuangan PT. Pegadaian (Persero)**  
**Tahun 2013-2014**

| Uraian      | 2013            | 2014            | Penurunan   |            |
|-------------|-----------------|-----------------|-------------|------------|
|             |                 |                 | Selisih     | Persentase |
| Laba Bersih | Rp1.907.309.000 | Rp1.708.502.000 | 198.807.000 | 10%        |

Sumber: Laporan Tahunan PT. Pegadaian (Persero) 2014

**Tabel 1.3**  
**Ikhtisar Non Keuangan PT. Pegadaian (Persero)**  
**Tahun 2013-2014**

| Uraian                            | 2013         | 2014         | Penurunan |            |
|-----------------------------------|--------------|--------------|-----------|------------|
|                                   |              |              | Selisih   | Persentase |
| Pegawai Tetap (PKWT+PKWTT)        | 13.008 Orang | 12.591 Orang | 417 Orang | 3%         |
| Pegawai Tidak Tetap (outsourcing) | 12.075 Orang | 11.908 Orang | 164 Orang | 1%         |

Sumber: Laporan Tahunan PT. Pegadaian (Persero) 2014

Tabel 1.2 dan tabel 1.3 merupakan ikhtisar non keuangan dan ikhtisar keuangan PT. Pegadaian (persero) tahun 2013-2014. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat ketidakstabilan tingkat laba usaha yang merupakan gambaran dari kinerja yang dicapai oleh perusahaan dari kinerja karyawan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, dan pada tabel 1.3 terlihat jelas bahwa adanya penurunan jumlah karyawan tetap dan karyawan tidak tetap PT. Pegadaian

(Persero). Pada tahun 2014 terjadi penurunan jumlah karyawan tetap sebesar 3% (417 karyawan) dan karyawan tidak tetap sebesar 1% (164 karyawan), serta diikuti dengan terjadinya penurunan hasil kerja sebesar 10% dari pencapaian perusahaan ditahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya turn-over karyawan perusahaan pada tahun 2014 yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan sehingga menyebabkan kurangnya keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan dari tahun sebelumnya. PT.Pegadaian (Persero) menyadari rendahnya loyalitas karyawan (tingginya turn-over) akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai keberhasilan perusahaan, untuk itu PT. Pegadaian (Persero) harus mengoptimalkan kinerja karyawan agar mampu mencapai keuntungan yang lebih maksimal dan tidak kalah bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. Terjadinya penurunan jumlah karyawan dan hasil kerja karyawan pada tahun 2014 dari pencapaian perusahaan di tahun sebelumnya dikarenakan belum terealisasinya budaya perusahaan dengan baik bagi setiap karyawan perusahaan dan masih rendahnya loyalitas kerja karyawan. Belum terealisasinya budaya perusahaan dengan baik bagi setiap karyawan perusahaan dapat dilihat dari perilaku karyawan yang kurang *inovatif* atau belum mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan, seperti perubahan penggunaan sistem operasi yang lama dengan menggunakan sistem operasi baru yang menimbulkan keluhan karyawan dalam penggunaannya. Sedangkan sifat *inovatif* dan cepat tanggap merupakan tuntutan perusahaan terhadap karyawan yang merupakan salah satu pilar dari budaya perusahaan. Dan masih rendahnya loyalitas kerja karyawan dapat dilihat dari terjadinya penurunan jumlah karyawan

tetap pada tahun 2014 sebanyak 417 orang dan pegawai tidak tetap sebanyak 154 orang dari tahun sebelumnya, dan sikap karyawan yang tidak memperlakukan apabila adanya keterlambatan dalam menyelesaikan tugas sehingga ketepatan dalam menyelesaikan tugas kurang optimal, dan dilihat dari beberapa karyawan yang datang tidak tepat waktu, dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan. Fenomena ini menunjukkan bahwa belum terealisasinya budaya perusahaan dengan baik bagi setiap karyawan perusahaan yang mana mempengaruhi rendahnya keinginan karyawan untuk bekerja dengan maksimal di dalam perusahaan yang berdampak akhir pada menurunnya kinerja karyawan. Dalam hal ini, PT. Pegadaian (Persero) harus lebih memperhatikan terealisasinya penerapan budaya perusahaan INTAN (Inovatif, Nilai moral tinggi, Terampil, Adi layanan, Nuansa citra) yang kuat dan meningkatkan loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga berujung pada peningkatan kinerja karyawan untuk mewujudkan cita-cita perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Budaya Perusahaan dan Loyalitas Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi identifikasi masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah budaya perusahaan berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?
2. Bagaimanakah budaya perusahaan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?
3. Bagaimanakah loyalitas kerja karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Agar masalah yang diteliti tidak meluas maka perlu dilakukan pembatasan masalah. Pembatasan masalah sangat penting untuk menentukan fokus penelitian. Untuk itu maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi pada “Pengaruh Budaya Perusahaan dan Loyalitas Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan”.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah budaya perusahaan berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?
2. Apakah budaya perusahaan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?

3. Apakah loyalitas kerja karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung budaya perusahaan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung loyalitas kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan?

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat, antara lain :

1. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman yang berkaitan dengan budaya kerja perusahaan, loyalitas kerja, dan kinerja sebagai kajian dalam bidang sumber daya manusia.
2. Bagi perusahaan, sebagai masukan atau bahan untuk memecahkan masalah – masalah yang terjadi berkaitan dengan budaya perusahaan dan loyalitas kerja karyawan guna menunjang kinerja karyawan.

3. Bagi lembaga pendidikan UNIMED, sebagai literatur kepustakaan dibidang penelitian mengenai pengaruh budaya perusahaan dan loyalitas kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
4. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin meneliti objek yang sama.

