

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Karyawan merupakan faktor yang penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kinerja secara umum merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut **(Fahmi, 2016)** Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi tersebut bersifat profit-profit dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut **(Adawiyah, 2018)** menyatakan bahwa Kinerja Karyawan merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi karena

sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak, sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan. Menurut **(Kristanto, 2015)** Kinerja Karyawan adalah rekaman hasil kerja yang diperoleh karyawan tertentu melalui kegi-atan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yang menyebabkan fluktuasi terhadap pekerjaan seperti adanya budaya organisasi kurang baik sehingga karyawan kurang puas dalam melaukan pekerjaannya, karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan sehingga dia akan bekerja dengan terpaksa da nasal-asalan dalam bekerja.

Menurut **(Anggiriawan & Wirakusuma, 2015)** Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianut dan dipegang oleh anggota organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi. Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah nilai-nilai, sikap, norma dan keyakinan yang dipegang oleh responden. Menurut **(Indra Yudha, 2018)** Budaya Organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Dengan kata lain, sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi tersebut akan mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Menurut **(Fauzi, 2016)** Budaya Organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Budaya organisasi menjadi konsep penting di dalam suatu organisasi, semua organisasi pasti mempunyai budaya yang menjadi identitas atau menjadi tandabagaimana karakteristik organisasi tersebut. Menurut

(Muis Dkk, 2018) Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Dalam upaya menciptakan kenyamanan bekerja karyawan, organisasi perlu memberikan disiplin kerja yang baik agar keberlangsungan proses kegiatan pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien.

Menurut **(Ferawati, 2017)** Disiplin Kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi sebagai upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang agar tidak melakukan keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dalam melakukan pekerjaan. Definisi tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di perusahaan. Menurut **(Halim, 2015)** Disiplin Kerja merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, ke-lompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan menerima segala hukuman yang akan diberikan apabila terbukti melanggar peraturan.

Menurut **(Syafrina, 2017)** Disiplin Kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin adalah fungsi operatif Manajemen Sumber

Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Menurut **(Sampeliling, 2015)** Disiplin Kerja adalah alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan karena sebenarnya hukuman adalah merupakan alat yang paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Disisi lain faktor pendorong seseorang melakukan aktivitas tertentu dapat diartikan sebagai motivasi. Rendahnya motivasi karyawan dan suasana kerja yang kurang kondusif dapat berdampak pada kurangnya semangat dalam melakukan pekerjaan. Pentingnya motivasi dapat menyebabkan dan mendukung karyawan bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut **(Setiawan, 2015)** Motivasi Kerja berkaitan erat dengan upaya (effort) yang dikeluarkan seseorang dalam bekerja. Motivasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja tinggi. Kunci dalam prinsip motivasi menyebutkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (ability) dan motivasi. Menurut **(Rozalia, 2015)** Motivasi Kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektifitas kerja, karena orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya.

Menurut (**Elisabet Siahaan, 2015**) Motivasi Kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri yang menimbulkan berbagai kebutuhan dan sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta keseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menumbuhkan tingkat motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan menjadi dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan.

Adapun faktor yang diduga penyebab kurangnya motivasi karyawan dari pimpinan PT. Pegadaian Payakumbuh, sehingga perusahaan ini dituntut untuk selalu kompeten dalam segala hal. Tuntutan yang diberikan ini kepada para karyawannya itu sendiri, dimana situasi diruang kerja secara fisik tidak mendukung. Sedangkan karyawan membutuhkan fasilitas yang memadai untuk kenyamanan terhadap menjalankan pekerjaan.

PT. Pegadaian (Persero) merupakan sebuah BUMN di Indonesia yang usahanya di bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai yang berkantor pusat di Jakarta, Indonesia dan memiliki cabang-cabang yang tersebar di kota-kota maupun kabupaten di seluruh Indonesia. Sebagaimana yang kita ketahui, Pegadaian memberikan kemudahan bagi masyarakat Indonesia untuk memenuhi kebutuhan khususnya pembiayaan dengan memberikan kredit gadai dan jasa-jasa lainnya. Sebelum Pegadaian memberikan pinjaman dalam bentuk kredit kepada nasabah, tentu ada prosedurnya, maka Pegadaian terlebih dahulu melakukan analisis kredit dengan memberikan prosedur-prosedur pemberian kredit kepada nasabah agar meyakinkan pihak pembiayaan bahwa

nasabah tersebut dapat benar-benar dipercaya. Analisis prosedur pemberian kredit biasanya mencakup biodata atau latar belakang nasabah, prospek usahanya, jaminan yang diberikan dan faktor lainnya. Tujuan analisis ini agar perusahaan yakin bahwa kredit yang diberikan benar-benar aman.

Pemberian kredit tanpa analisis terlebih dahulu sangat membahayakan perusahaan. Seperti pernah terjadi di PT. Pegadaian, nasabah bisa saja memberikan data-data yang fiktif, memberikan jaminan yang tidak layak ataupun palsu salah satunya, jaminan emas palsu atau perhiasan tiruan yang di lapis emas. Sehingga sebenarnya kredit tersebut tidak layak untuk diberikan. Akibatnya, jika tidak dilakukan analisis atau salah dalam menganalisis, maka kredit yang diberikan akan sulit ditagih alias macet. Namun, faktor salah analisis ini bukanlah penyebab utama timbulnya kredit macet walaupun sebagian besar kredit macet terjadi karena salah dalam analisis. Penyebab lainnya mungkin bisa disebabkan oleh bencana alam yang memang tidak dapat dihindari oleh nasabah.

Untuk menanggulangi kredit macet, maka dilakukanlah pengendalian kredit macet. Teknik pengendalian tersebut sudah ada prosedurnya dari Pegadaian pusat lalu dijalankan oleh masing-masing Sumber Daya Manusia Pelaksana cabang dan Unit Pembantu Cabang. Dilakukannya pengendalian kredit macet adalah usaha perusahaan yang tujuannya agar tidak mengalami kerugian atau meminimalisir kerugian yang terjadi.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis kepada beberapa orang karyawan di PT. Pegadaian diketahui bahwa budaya organisasi yang kurang baik, disiplin kerja

kurang baik dan motivasi karyawan masih sangat rendah sehingga hal ini mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian kinerja karyawan PT. Pegadaian yang selalu naik turun dalam kinerja karyawannya. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih adanya beberapa karyawan yang tidak mampu bahkan belum bisa meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Berkenaan dengan budaya organisasi dimana karyawan kurang puas atas budayanya sehingga disiplin kerja yang terlihat buruk dan dorongan terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan menurun sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Berikut ini adalah data jumlah nasabah aktif PT. Pegadaian payakumbuh Januari – Desember 2019 :

Tabel 1.1
Data Jumlah Nasabah Aktif PT. Pegadaian Payakumbuh Januari – Desember 2019.

No	Bulan	Jumlah nasabah aktif	Pertumbuhan nasabah
1	Januari	425	0
2	Februari	440	27
3	Maret	452	29
4	April	504	25
5	Mei	521	24
6	Juni	505	-6

7	Juli	470	-44
8	Agustus	523	43
9	September	523	0
10	Oktober	523	1
11	November	543	19
12	Desember	512	-21

Dari Tabel 1.1 diatas dari bulan Januari sampai dengan Desember 2019 jumlah total nasabah aktif PT. Pegadaian Payakumbuh sebanyak 5941 nasabah dengan rata-rata nasabah aktif setiap bulannya sebanyak 495 nasabah. Dilihat dari setiap bulannya jumlah nasabah mengalami fluktuatif. Dari bulan Januari sampai dengan bulan Mei jumlah nasabah aktif terus mengalami peningkatan kecuali di bulan Juni, Juli dan Desember mengalami Penurunan. Ini bias dilihat dari pertumbuhan nasabah dari bulan ke bulan yaitu pada bulan Februari mengalami peningkatan yaitu 27, kemudian pada bulan Maret naik yaitu 29 pada bulan April naik yaitu 25, bulan Mei naik lagi 24, sedangkan di bulan Juni 2019 turun yaitu -6 dan di bulan Juli kembali mengalami penurunan yaitu -44 untuk bulan Agustus pertumbuhan nasabah aktif kembali meningkat 43 sedangkan bulan September jumlah nasabah masih sama dengan bulan sebelumnya sedangkan bulan Oktober jumlah nasabah hanya 1, di bulan November yaitu 19 dan di bulan Desember kembali mengalami penurunan yaitu -21.

Berdasarkan data dan informasi yang didapat, dapat diketahui masih terdapat faktor-faktor yang menyebabkan naik turunnya kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Payakumbuh. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas pekerjaan tidak berjalan dengan baik sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang tidak optimal dari apa yang diinginkan perusahaan, disinyalir disebabkan oleh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja.

Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) PAYAKUMBUH”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan yang akan diteliti maka identifikasi masalah yang dapat ditetapkan sebagai berikut :

1. Karyawan kurang mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan
2. Kurangnya komitmen karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh
3. Tidak efektifnya penerapan budaya organisasi berdampak pada kinerja karyawan
4. Tidak meningkatnya Kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan
5. Kepuasan kerja karyawan masih rendah sehingga kinerja tidak baik
6. Kemampuan dan keahlian karyawan masih terlihat kurang profesional

7. Terdapat karyawan yang tidak memenuhi standar kerja / SOP Pegadaian
8. Kinerja karyawan belum optimal terlihat dari hasil kinerja

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dari permasalahan yang diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?
2. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?
4. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?
5. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?

6. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?
7. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh?

1.5 Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.

7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Payakumbuh. Berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat mencapai target yang diinginkan.

2. Manfaat Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja dan sebagai bahan perbandingan antara teori dan praktek. Serta memberikan gambaran bagaimana penerapan ilmu yang didapat di bangku kuliah pada masyarakat, perusahaan dan umum.

3. Manfaat Bagi Akademik

Manfaat bagi akademis yang diharapkan adalah bahwa hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan ilmu pemerintahan, dan berguna untuk menjadikan referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian atau penelitian.

4. Manfaat Bagi Pembaca

Manfaat bagi pembaca diharapkan adalah dapat menambah wawasan yang lebih luas bagi para pembaca serta pembaca dapat mengaplikasikan berbagai disiplin kerja dalam memasuki dunia kerja.