

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

PT Pegadaian (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan lembaga perkreditan non bank, yang bergerak di bidang gadai dan fidusia, baik secara konvensional maupun syariah, dan jasa lainnya di bidang keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan terutama untuk masyarakat berpenghasilan menengah kebawah, usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah. PT Pegadaian (Persero) mempunyai peran yang sangat penting dalam membantu pemerintah untuk meningkatkan pemerataan pembangunan, meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat dalam rangka program mengentaskan kemiskinan. Namun sejalan dengan perkembangan perekonomian dunia pada saat ini yang memasuki era global menuntut setiap para pengelola perusahaan diberbagai belahan bumi ini agar dapat meningkatkan kemampuan mereka demi dapat bersaing ditengah-tengah perdagangan global yang sangat bergantung kepada kompetisi pasar. Pentingnya BUMN bagi perekonomian Negara Indonesia sehingga perlu untuk mengoptimalkan dan mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan kompetitif, sehingga BUMN perlu memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi dan mereka dapat terlibat secara penuh dalam pekerjaannya serta perusahaan dituntut harus menumbuhkan budaya organisasi dan profesionalisme untuk dapat bersaing.

Untuk dapat bersaing dan mempertahankan keberadaan dalam persaingan yang kompetitif, PT Pegadaian (Persero) beberapa kali berubah status badan hukum agar dapat menyesuaikan perusahaan dengan perkembangan dan tuntutan jaman. Berikut adalah perubahan PT Pegadaian (Persero) dari pertama sampai saat ini :

## Pendirian Perusahaan



**Gambar 1 Perubahan Badan Hukum PT Pegadaian (Persero)**

Dengan perubahan badan hukum diharapkan pegadaian dapat meningkatkan profesionalisme kerja karyawan sehingga dapat mengembangkan dan memperluas kinerja bisnisnya dan ini diperkuat dengan berubahnya Logo Pegadaian pada tahun 2013 dimana logo baru mempunyai tiga bulatan dan sebuah timbangan yang mempunyai arti, tiga bulatan dalam logo ini menggambarkan produk pegadaian yang mempunyai lini bisnis pembiayaan, layanan emas, dan aneka jasa. Berikut adalah Logo Pegadaian yang lama dan yang baru :



**Gambar 2 Logo PT Pegadaian (Persero)**

Untuk menguasai persaingan maka perusahaan harus mempersiapkan sumber daya manusia yang mempunyai jiwa profesionalisme yang tinggi untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Profesionalisme sangatlah penting dalam suatu perusahaan dimana karyawan harus mempunyai pengetahuan dan keahlian termasuk kecakapan dalam menyampaikan semua produk PT Pegadaian (Persero) kepada nasabah. Permasalahan yang terkadang terjadi di Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok adalah kurang siapan beberapa *frontliner* dalam menguasai dan menerima produk baru Pegadaian yang diberikan oleh pemimpin mereka, kita ketahui produk pegadaian sangatlah bervariasi dan seringkali dengan waktu yang sama pegadaian mengeluarkan beberapa produk baru contoh pada tahun 2016 dikeluarkan produk baru Pegadaian antara lain yaitu Tabungan Emas, Save Deposito Box, Emasku yang terdiri dari Asuransi (Emasku-Asuransiku) dan Cicilan Emas. Dengan adanya produk baru *frontliner* dituntut pengetahuan dan keahlian dalam menguasai produk Pegadaian untuk nantinya dapat melayani nasabah dengan baik. Hal ini juga menjadi perhatian manajemen dimana semua produk PT Pegadaian (Persero) harus tersampaikan dengan baik ke nasabah dan masyarakat yaitu dengan memberi informasi bahwa Pegadaian mempunyai lini bisnis pembiayaan, layanan emas, dan layanan aneka jasa dimana produk produk tersebut antara lain Gadai Konvensional, KRASIDA (Kredit Ansuran dengan Sistem Gadai), KREASI (Kredit Ansuran Sistem Fidusia), AMANAH (Pembiayaan Kepemilikan Kendaraan Bermotor Bagi Karyawan), Mulia, Tabungan Emas, Konsinyasi Emas (Layanan titipan jual emas), Pengiriman Uang, Multi pembayaran Online, Pegadaian Mobile, Jasa sertifikasi batu mulia, Jasa Taksiran dan produk baru berupa Tabungan Emas, Save Deposito Box, Emasku yang terdiri dari Asuransi (Emasku-Asuransiku) dan Cicilan Emas, disinilah *frontliner* dituntut untuk berperan profesionalisme dalam bekerja salah satunya menginformasikan produk produk Pegadaian yang dibutuhkan oleh nasabah dikarenakan *Frontliner* adalah jembatan perusahaan untuk terhubung secara profesional dengan nasabah. *Frontliner* merupakan pembawa reputasi dan kredibilitas perusahaan untuk disampaikan kepada nasabah. *Frontliner* dituntut tidak hanya menjual dan memperkenalkan produk perusahaan kepada nasabah, tetapi juga menjadi duta perusahaan untuk memperkenalkan

kebaikan dan keunggulan perusahaan kepada nasabah. Petugas *frontliner* sangat perlu untuk mengetahui tentang produk yang dimiliki oleh pegadaian dan mempunyai konsep dan teknis yang baik dalam penyampaian kepada nasabah atau calon nasabah. Pengetahuan produk dalam hal ini merupakan bagian dari prosedur dan proses yang terjadi di perusahaan namun terkadang produk baru tidak tersampaikan dengan baik kepada nasabah

Selain penguasaan produk Pegadaian dan memberi informasi produk baru ke nasabah, *frontliner* juga dituntut untuk menjawab pertanyaan pertanyaan dan keluhan yang diajukan oleh nasabah, disini beberapa karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok terkadang dalam menjawab pertanyaan dan keluhan para nasabah dengan kurang baik sehingga nasabah “tidak terpuaskan” atas jawaban yang diberikan oleh *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.

Berdasarkan pemaparan diatas pelayanan kepada nasabah sebagai pengguna jasa harus terlayani dengan baik, kegagalan dalam memberikan layanan akan berdampak hilangnya kepercayaan dan komitmen nasabah. Pada Tahun 2015 PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah VIII dilakukan survey index kepuasan nasabah dimana ini merupakan indikator sejauh mana karyawan Pegadaian bersikap profesional terhadap pekerjaannya dalam melayani nasabah dimana dalam survey ini nasabah memberikan skor kepuasan sebesar 90% dan masuk kategori “SANGAT PUAS” ini berarti bahwa pelayanan harus dipertahankan atau ditingkatkan dengan cara meningkatkan profesionalisme karyawan dalam melayani nasabah. Dengan perusahaan memperhatikan, mengembangkan dan meningkatkan Profesional SDM diharapkan karyawan dapat mengemban amanat untuk memperoleh, memelihara dan mengembangkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan dan keahlian guna mencapai efektifitas organisasi dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu pimpinan cabang PT Pegadaian (Persero) pada bulan November 2016 diketahui bahwa PT Pegadaian (Persero) telah mempunyai budaya organisasi si INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Insan Pegadaian pada tahun 1997 dimana pejabaran Budaya INTAN yaitu :



## **Budaya Kerja INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Insan Pegadaian**

### **INOVATIF**

1. Berinisiatif, kreatif, produktif, dan adaptif
2. Berorientasi pada solusi bisnis

### **NILAI MORAL TINGGI**

3. Taat Beribadah
4. Jujur dan berpikir positif

### **TERAMPIL**

5. Kompeten di bidang tugasnya
4. Selalu mengembangkan diri

### **ADI LAYANAN**

7. Peka dan cepat tanggap
8. Empatik, santun, dan ramah

### **NUANSA CITRA**

9. Bangga sebagai insan Pegadaian
10. Bertanggung jawab atas aset dan reputasi perusahaan

Tujuan dari setiap makna dari simbol tersebut adalah agar karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok khususnya dapat selalu memberikan pelayanan prima bagi rakyat (masyarakat). Budaya INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Insan Pegadaian tersebut tentunya bukan hanya sebagai simbol semata, namun karyawan diharapkan benar-benar mengaktualisasikan simbol tersebut dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Berbagai sosialisasi agar budaya tersebut dapat benar-benar diterapkan juga telah dijalankan. Selama ini Karyawan PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok, sudah berusaha menjalankan budaya INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Insan Pegadaian tersebut, meskipun masih ada sebagian kecil karyawan yang belum memahami dan menyadari arti penting dari budaya INTAN dan Sepuluh Perilaku Utama Insan Pegadaian. Namun selama ini budaya tersebut tetap menjadi acuan dalam menjalankan pekerjaan oleh sebagian besar karyawan.

Dengan adanya *corporate values* INTAN, perusahaan berusaha untuk memenuhi segala harapan para nasabahnya. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di Pegadaian khususnya PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok dengan jumlah *Frontliner* sebanyak 96 orang yang terdiri dari 5 Kantor Cabang dan 41 Kantor Unit dimana prestasi dan piagam banyak di raih oleh PT Pegadaian Kantor Cabang Wilayah Depok antara lain Pertumbuhan terbaik dan kontribusi terbesar di Area Bogor Tahun 2015, Juara II Pegadaian Service Award (PSA) Sekanwil VIII pada tahun 2016, Ranking 1 untuk Tabungan Emas untuk wilayah Bogor. PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok berusaha untuk menghindari ciri birokrat yaitu menolak tantangan, tidak suka berkreasi dan berinovasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, menghindari tanggung jawab meminimalkan resiko dengan cara menghindari inisiatif serta lebih merasa sebagai abdi negara daripada abdi masyarakat. PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok belajar dari pengalaman masa lalu, yang menempatkan posisi daya tawar perusahaan yang jauh lebih tinggi dari nasabah dan menimbulkan anggapan dimanapun pegadaian berada akan dicari orang. Persepsi ini menyebabkan pegadaian tidak perlu berpromosi dan karyawan tidak perlu pintar-pintar karena dengan kualitas yang ada sudah cukup untuk menjalankan operasional PT Pegadaian (Persero).

Untuk memajukan perusahaan maka dibutuhkan komitmen karyawan dimana komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh pandangan individu itu terhadap organisasinya dan pandangannya tentang peran dan kedudukannya di dalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting karena merupakan harga diri dan meningkatkan kualitas. Jika seseorang yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi pasti memiliki pandangan positif tentang organisasinya dan memiliki pandangan positif pula tentang dirinya ini dibuktikan oleh karyawan Pegadaian, dimana peneliti melihat komitmen karyawan pegadaian yang cukup baik dengan ditunjukkan oleh karyawan berusaha tetap bekerja di perusahaan walaupun beberapa diantara karyawan pernah ditawarkan untuk bekerja di tempat lain. Mereka bersedia bekerja keras untuk bersama sama memajukan perusahaan dan yakin akan sejahtera bersama perusahaan oleh karena itu, seluruh karyawan Pegadaian merupakan karyawan yang siap untuk di tempatkan

dimanapun demi tugas yang di berikan oleh perusahaan dan perusahaan memandang karyawan sebagai asset yang berharga. Pandangan positif tersebut meyakini bahwa setiap karyawan mempunyai sikap menyukai organisasi dan bersedia bekerja keras bagi kepentingan organisasi.

Dalam hal ini maka perusahaan harus memiliki karyawan yang mempunyai *work engagement* tinggi yaitu karyawan yang mampu memecahkan masalah organisasi yang menantang seperti mencari bagaimana nasabah yang tidak aktif kembali aktif dan menawarkan produk Pegadaian yang sesuai dengan kebutuhan nasabah . Didalam sehari hari masih adanya karyawan Pegadaian yang bersikap tidak mau melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan tantangan. Banyak organisasi percaya bahwa keterlibatan karyawan pada pekerjaan merupakan aset dominan dalam keunggulan bersaing untuk meningkatkan profesionalisme kerja karyawan. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan berenergi, sungguh-sungguh dalam memberikan yang terbaik bagi perusahaan, bersemangat dalam bekerja bahkan tidak mudah menyerah ketika mendapat tantangan serta dapat bekerja melampaui jam kerjanya. Dengan *work engagement* membuat seseorang merasa keberadaannya dalam organisasi/perusahaan bermakna untuk kehidupan mereka hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada ujungnya akan meningkatkan profesionalisme karyawan.

Dengan fenomena diatas, peneliti tertarik untuk mengukur sejauh mana profesionalisme *frontliner* di PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok sehingga peneliti memberikan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan *Work Engagement* Terhadap Profesionalisme Pada Karyawan *Frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok** ”.

## I.2 Pembatasan Masalah

Penelitian ini nantinya hanya akan dilakukan terhadap permasalahan Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan *Work Engagement* Terhadap Profesionalisme Pada Karyawan *Frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok (tidak termasuk Pegadaian Syariah) yang telah penulis amati sejak bulan Mei hingga bulan November 2016 dan akan dilakukan pengambilan data pada bulan Desember 2016 dengan metode penelitian kuantitatif menggunakan perangkat kuesioner.

## I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti merumuskan beberapa masalah , antara lain sebagai berikut:

- a. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *work engagement* pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok?
- b. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *work engagement* pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok?
- c. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap profesionalisme pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok?
- d. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap profesionalisme pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok?
- e. Bagaimana *work engagement* berpengaruh langsung terhadap profesionalisme pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok?



## **I. 4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **I. 4. 1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap *work engagement* pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- b. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara langsung terhadap *work engagement* pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- d. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara langsung terhadap profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- e. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* secara langsung terhadap profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.

### **I.4. 2 Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis :**

- 1) Memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh budaya organisasi , komitmen organisasi , dan *work engagement* terhadap profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- 2) Sebagai bahan untuk mendorong dilakukannya penelitian-penelitian lain atau serupa yang lebih luas dan mendalam, sehingga memperkaya kajian organisasional mengenai masalah sejenis yang berhubungan dengan perilaku dalam organisasi baik di organisasi sejenis maupun tidak sejenis.

**b. Manfaat Praktis :**

- 1) Hasil penelitian diharapkan dapat membantu PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok. dalam melihat intensitas komitmen organisasi, budaya organisasi, dan *work engagement* terhadap profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.
- 2) Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan pengembangan organisasi dan meningkatkan profesionalisme kerja pada karyawan *frontliner* PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Wilayah Depok.

