

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seiring dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing, namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia (SDM). Mathis dan Jackson (2006) dalam Siregar (2017) mengungkapkan bahwa Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya yang berkualitas demi menjaga eksistensinya serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Robbins (2006) dalam Massie (2018) kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Salah satu perusahaan yang membutuhkan perhatian tentang kinerja karyawan yaitu PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto.

PT Pegadaian (Persero) adalah sebuah BUMN di Indonesia yang usaha intinya adalah bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai. Pegadaian berdiri atas dasar keinginan mulia pemerintah untuk membantu masyarakat luas yang membutuhkan solusi pendanaan, mencegah ijon, rentenir dan

pinjaman tidak wajar lainnya guna meningkatkan kesejahteraan rakyat kecil serta mendukung program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional. Dalam perjalanannya, Pegadaian saat ini tidak hanya sebagai lembaga pembiayaan, namun telah berkembang sebagai solusi bisnis terpadu bagi masyarakat melalui ragam produk dan layanan yang diberikan seperti KCA (Kredit Gadai Cepat & Aman), RAHN (Gadai Berprinsip Syariah), KRASIDA (Kredit Angsuran dengan Sistem Gadai), dan lain-lain. Meskipun menguasai sebagian besar atau 98,75% market share industri pergadaian nasional, PT Pegadaian (Persero) tetap memiliki pesaing dalam industri keuangan yaitu perbankan terutama melalui program kredit usaha rakyat (KUR). Persaingan pada Pegadaian dengan Perbankan bukanlah hal yang asing lagi. Pada hal ini PT. Pegadaian Persero sulit menyaingi tingkat bunga yang ditawarkan KUR, karena relatif rendah dan disubsidi sebagian besar oleh pemerintah (Finansial.bisnis.com). Namun PT Pegadaian (Persero) tetap dituntut untuk tetap menjaga eksistensinya atau kelangsungan hidup perusahaan dengan terus meningkatkan kinerja manajerial perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan (Pegadaian.co.id).

Aspek yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan salah satunya adalah kepemimpinan. Menurut Gary Yukl (2015) Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus bisa memahami kebutuhan para pekerjanya agar mereka bisa bekerja secara efektif demi pencapaian tujuan perusahaan. Fenomena

yang terdapat dalam PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto kaitannya dengan kepemimpinan adalah jenis pekerjaan yang bersifat rutin atau berulang dan sudah ada SOP (Prosedur Operasi Standar) yang jelas sehingga karyawan bekerja sebagai rutinitas dan tidak terlalu tergantung pada kepemimpinan atasan langsung. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut dekat dengan para karyawannya dan mampu mengetahui serta menyelesaikan permasalahan mereka dalam bekerja. Dengan memiliki kepemimpinan yang efektif, diharapkan perusahaan bisa terus berkembang ke arah yang lebih baik khususnya pada PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto. Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya *research gap*, yang mengungkapkan bahwa penelitian tentang kepemimpinan dilakukan oleh (Safitri dkk, (2020)), (Khotimah dkk, (2017)), (Hasibuan dkk, (2018)), (Salutondok dkk, (2015)), (Muizu dkk, (2019)), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan *berpengaruh signifikan* terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan *berpengaruh positif tidak signifikan* (Manikottama dkk, (2019)), (Marjaya dkk, (2019)) dan penelitian yang dilakukan oleh (Sitompul dkk, (2019)) menyatakan bahwa kepemimpinan *tidak berpengaruh signifikan*.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Reward*. Menurut Ivancevich (2006) *Reward* diklasifikasikan kedalam dua kategori yaitu intrinsik dan ekstrinsik. *Reward* terdiri dari kebijakan terintegrasi organisasi, proses dan praktik untuk memberi penghargaan kepada karyawannya sesuai dengan kontribusi keterampilan dan kompetensi yang ada pada karyawan. berdasarkan hasil survey PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto memiliki pemberian *reward*

kepada karyawannya berupa tour ke luar negeri, umrah, dan tabungan dalam bentuk emas batangan yang diberikan kepada karyawannya jika karyawan tersebut mencapai target perusahaan atau sesuai dengan prestasi masing - masing karyawan. Hal ini juga dapat mendorong kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya untuk memperoleh *reward* dan mencapai tujuan perusahaan. Penelitian terdahulu menjelaskan adanya *research gap*, yang mengungkapkan bahwa penelitian yang meneliti tentang pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Wirawan dkk, (2018), (Suryadilaga dkk, (2016)), (Tangkuman dkk, (2020)), (Abasili dkk, (2017)). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *reward berpengaruh signifikan* terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa *reward tidak berpengaruh signifikan* terhadap kinerja karyawan Auraujo dkk, (2019), (Tahupiah dkk, (2019)).

Menurut Purwanto (2016) dalam Tahupiah, dkk (2019) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran kejahatan atau kesalahan. Semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh adilnya pemberian hukuman. Selain itu *punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang sehingga dapat meningkatkan kinerja. PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto dalam pemberian *punishment* kepada karyawan apabila melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan akan diberi hukuman yang setimpal dengan perbuatannya agar karyawan

tidak mengulangi pelanggaran yang dilakukan sehingga dapat lebih memperbaiki perilakunya. Hal tersebut juga diperkuat dengan jenis hukuman yang ada di PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto seperti : surat peringatan 1, 2 dan 3, turun pangkat/jabatan, di mutasi, tuntutan ganti rugi bahkan di PHK. Contoh kasus yang pernah dialami oleh PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto yaitu adanya korupsi yang dilakukan oleh salah satu karyawan dengan dugaan melakukan kredit fiktif sebesar Rp 1 Miliar divonis hukuman selama 4 tahun penjara dan di PHK. Hal tersebut membuktikan bahwa kurangnya ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan perusahaan (Sumber : wawancara dengan pimpinan Pegadaian Purwokerto). Penelitian tentang pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Nargis dkk, (2020), (Susanti dkk, (2018)), (Safitri dkk, (2020)), (Tangkuman dkk, (2020)), (Pramesti dkk, (2019)). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *punishment berpengaruh signifikan* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Suak dkk, (2017)) *punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto fenomena yang terdapat didalam perusahaan kaitannya dengan variabel kinerja karyawan adalah ketaatan pada peraturan yang kurang dilakukan dengan baik oleh pegawai, terbukti dengan beberapa pegawai kurang memanfaatkan waktu dengan baik pada saat jam kerja, pemberian pelayanan yang kurang maksimal kepada nasabah bahkan sering mendapatkan komplain atas pelayanan yang lama pada saat melayani nasabah. Dalam hal ini PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto perlu diperhatikan oleh pihak manajemen karena kinerja tersebut

berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat, sehingga apabila pelayanannya baik maka masyarakat atau nasabah akan merasa puas dengan kinerja PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suryadilaga dkk, (2016) tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja (Pada PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian. Sasaran penelitian ini difokuskan pada karyawan PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto. Selain itu peneliti juga melakukan penambahan variabel kepemimpinan yang merujuk pada penelitian Muizu dkk, (2019). Hal ini dikarenakan pada penelitian yang dilakukan oleh Suryadilaga dkk, (2016) hanya meneliti pengaruh *reward* dan *punishment* tanpa mempertimbangkan variabel lain seperti kepemimpinan. Alasan variabel kepemimpinan dipilih yaitu Kepemimpinan yang efektif akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa bawahan akan memiliki kinerja baik kepemimpinannya efektif. Kinerja bawahan yang baik dengan sendirinya akan berdampak pada kinerja perusahaan yang tinggi pula, sehingga perusahaan akan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang semakin ketat. Pola atau kepemimpinan yang efektif dalam hal ini adalah mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan dan penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan hasil atas aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan,**

Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

C. Pembatasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti menentukan batasan masalah dengan tujuan agar lebih terfokus dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Pegadaian Persero Cabang Purwokerto
2. Variabel yang perlu dibatasi pada variabel bebas (independen) yaitu kepemimpinan, *reward* dan *punishment*, sedangkan variabel terikat (dependen) yaitu kinerja karyawan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang dikemukakan dalam perumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Persero Purwokerto
- b. Untuk mengetahui apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Persero Purwokerto
- c. Untuk mengetahui apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Persero Purwokerto

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbang asih pemikiran bagi dunia pegadaian untuk mengetahui sejauh mana dari pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti dan dapat membandingkan teori dengan praktek yang ada mengenai pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2) Pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadikan referensi bagi dunia pegadaian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward* dan

punishment terhadap kinerja karyawan dan sebagai bahan masukan untuk terus meningkatkan program-program yang telah direncanakan.

3) Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

