

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada zaman modern saat ini perkembangan ilmu pengetahuan sungguh pesat dengan ditandai dengan munculnya teknologi baru yang dapat meringankan beban kerja yang dilakukan oleh tiap manusia dalam mencari nafkah, di sisi lain ilmu pengetahuan dalam bidang kewirausahaan berkembang cukup baik karena dapat menghasilkan lapangan pekerjaan baru untuk mengurangi tingkat pengangguran, misalnya di Indonesia selama beberapa tahun terakhir sedang digalakkan program kewirausahaan dengan mendirikan badan yang bernama Bekraf (Badan Ekonomi Kreatif) dengan tujuan untuk memperbanyak jumlah pengusaha di seluruh wilayah pelosok Indonesia. Semakin banyak lahirnya pengusaha baru, maka semakin banyak pula peluang kerja yang dibutuhkan oleh para pencari kerja, namun masih banyak peluang kerja yang belum bisa diambil oleh para pencari kerja. Hal ini dikarenakan kualitas para pencari kerja masih rendah atau belum sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh dunia industri masa kini.

Sedangkan dunia industri masa kini berusaha bertahan hidup menghadapi persaingan yang ketat antara kompetitor. Berbagai cara dilakukan mulai dari efisiensi produktivitas perusahaan, mengembangkan penelitian untuk berinovasi di masa mendatang dan menggunakan teknologi terbaru guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada industri keuangan masa kini sudah mengalami digitalisasi secara keseluruhan, ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dituntut untuk menguasai teknologi guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Di sisi lain, perusahaan besar yang semakin berkembang pesat justru menggunakan teknologi sebagai sumber daya yang penting dalam kegiatan operasional perusahaan, sedangkan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk kegiatan operasional perusahaan semakin lama semakin tergantikan oleh adanya teknologi.

Namun di sisi lain semakin banyak pengusaha akan mengakibatkan persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu dibutuhkan keunggulan kompetitif supaya para pengusaha tetap bisa bertahan menghadapi kompetitor lain. Salah satu caranya adalah memberdayakan para karyawan.

Ada pendapat yang menegaskan bahwa memberdayakan karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi karena pemberdayaan berarti melibatkan seluruh komponen perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Nasution, 2001). Dengan melibatkan seluruh tenaga kerja di dalam perusahaan akan membawa perubahan yang besar untuk kemajuan di masa yang akan datang diawali dengan proses perencanaan kerja yang lebih baik serta dapat diwujudkan sesuai dengan tujuan dan visi misi perusahaan. Di sisi lain pemberdayaan karyawan juga bisa diandalkan untuk mempercepat apa yang belum dicapai perusahaan sebab pemberdayaan akan memunculkan kerja sama tim yang solid dari atasan sampai ke bawahan sehingga target tahun lalu yang belum dicapai,

kemungkinan besar tahun ini akan bisa mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Straw dan Epstein (2008) juga membuktikan bahwa perusahaan yang fokus pada pemberdayaan karyawan mempunyai efek yang signifikan terhadap reputasi perusahaan, komitmen karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sedangkan dari sudut pandang Islam yaitu sesuai yang difirmankan Allah yang dimuat di dalam Al-Qur'an surat Al-Hujurat (49), ayat 12 yang artinya : "Hai orang-orang yang beriman, jauhilah kebanyakan berprasangka (kecurigaan), karena sebagian dari prasangka itu dosa dan janganlah kamu mencari-cari kesalahan orang lain." Di dalam ayat tersebut sudah jelas berlaku bagi setiap kaum muslimin yang beriman dimanapun ia berada, bisa di rumah, di tempat-tempat keramaian maupun di tempat kerja. Jika di kantor seseorang berprasangka buruk pada orang lain atau sesama rekan kerja, atasan maupun bawahan akan menimbulkan perasaan benci bagi orang yang menjadi obyek prasangka buruk tersebut. Jika sudah terjadi demikian, maka kekompakan di dalam tim kerja akan semakin luntur, sehingga kepercayaan antar anggota tim kerja akan semakin berkurang pula, akibatnya proses memberdayakan orang lain seperti mendelegasikan tugas kerja akan makin jauh dari kata berhasil.

Apabila suatu perusahaan tidak mencapai target tahunan, seharusnya seorang manager yang memimpin para karyawan mencari terlebih dahulu apa akar permasalahannya, kemudian mencari alasan mengapa bisa terjadi baru

selanjutnya bagaimana cara mengatasi akar dari permasalahan tersebut. Bukan malah menekan atau menyalahkan karyawannya secara berkelanjutan karena tidak mencapai apa yang ditargetkan, ini akan membuat para karyawan menjadi stres yang berkepanjangan dan pada akhirnya dalam jangka waktu pendek maupun panjang, perusahaan sendiri yang akan menanggung akibat dari menekan karyawan secara terus-menerus karena tidak mencapai target perusahaan.

Apabila akar dari permasalahannya sudah ditemukan, maka langkah selanjutnya ialah mengambil kebijakan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan. Sedangkan salah satu masalah di dalam suatu perusahaan adalah etos kerja karyawan.

PT Pegadaian (Persero) merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang keuangan khususnya mengenai pembiayaan. Pegadaian pula sudah berganti nama dari Perum Pegadaian menjadi PT Pegadaian sejak tahun 2012 silam melalui Peraturan Pemerintah Nomor 51. Pergantian nama tersebut menurut Menteri BUMN saat itu Dahlan Iskan supaya Pegadaian lebih ekspansif menjangkau masyarakat seluruh daerah Indonesia. Sampai saat ini sudah banyak cabang yang ada di seluruh Indonesia, sehingga Pegadaian banyak dikenal oleh sebagian masyarakat terutama yang pernah menjadi nasabah. Pegadaian dikenal dan dibutuhkan oleh sebagian masyarakat karena perannya yang penting bagi perekonomian suatu daerah. Masyarakat yang bekerja tiap hari mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, namun apabila ada kebutuhan darurat sedang ia tidak punya dana, maka bisa meminjam dana dari

Pegadaian dengan barang jaminan yang dia punya, misalnya televisi, handphone, cincin emas, kalung emas dan lain-lain.

Pada tahun 2007 PT Pegadaian mengalami penurunan kinerja, hal ini ditandai dengan menurunnya pendapatan Pegadaian sebagian kantor wilayah, seperti di Yogyakarta yaitu dengan pendapatan sebesar Rp 931 miliar, yang melampaui target Rp 855 miliar. Namun masih jauh jika dibanding realisasi target kanwil pegadaian lain yang selalu di atas Rp 1 triliun. Di luar Jawa, bahkan bisa Rp 5 triliun. Maka dari itu PT Pegadaian mengambil langkah cepat untuk meminimalkan biaya operasional perusahaan dengan cara menutup Kantor Wilayah Yogyakarta. (Editor. <http://nasional.kompas.com/read/2008/06/23/20230398/kontribusi.sedikit.kanwil.pegadaian.diy.ditutup>, diakses tanggal 26 Oktober 2017)

Sedangkan langkah untuk meningkatkan pendapatan yaitu dengan cara menyalurkan kredit kepada pihak yang membutuhkan bukan hanya menerima barang yang digadaikan, untuk itu Pegadaian fokus membantu membangun perekonomian ke sektor produktif. Masyarakat yang memilih Pegadaian daripada perbankan karena persyaratan yang diperlukan untuk mendapatkan pembiayaan lebih mudah dan waktu yang dibutuhkan lebih cepat. Bisa cepat dan mudah karena prosedur pembiayaan yang pendek sehingga pada cabang Pegadaian cukup dua orang karyawan untuk melayani nasabah.

Dua orang karyawan setiap Pegadaian ini harus bertanggung jawab atas segala operasional yang berjalan, seperti keuangan, pemasaran, keluhan nasabah

dan lain-lain. Untuk menjalankan tugas kerja setiap hari dibutuhkan kewenangan yang tepat agar operasional Pegadaian tetap berjalan. Maka seperti ungkapan Luthans (1998) bahwa pemberdayaan (empowerment) adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasional tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain. Oleh karena itu setiap dua orang pegawai yang bekerja di Pegadaian harus memahami kegiatan operasional agar dapat memaksimalkan kinerja mereka. Kinerja mereka dapat maksimal manakala mendapat kepercayaan dari atasan sehingga segala permasalahan yang muncul dapat diatasi sendiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan.

Selanjutnya selain pemberdayaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, ada pula etos kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Daulay (2011) bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan Firman Allah dalam Surat Al-Insyiroh ayat 7-8 yang artinya :

“Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”. (Q.S al- Insyiroh: 7-8)

Atas dasar di atas, maka diperlukan etos kerja yang tinggi supaya tidak cepat puas dan mudah berleha-leha. Padahal apabila bekerja dengan semangat yang tinggi disertai dengan keikhlasan, maka di hadapan Sang Pencipta bekerja itu dianggap sebagai ibadah. Seharusnya ini yang terjadi pada Pegadaian untuk meningkatkan semangat bekerja walaupun sering berpindah tempat kerja.

Harusnya setiap karyawan Pegadaian memiliki keikhlasan yang tinggi agar dapat menerima tugas dari atasan dengan senang hati.

Sudah sewajarnya tugas kerja yang diberikan atasan sesuai dengan tingkat jabatan yang diemban sekarang ini. Semakin tinggi tingkat jabatan, maka semakin tinggi pula tugas kerja yang akan diterima. Oleh karena itu dibutuhkan kepercayaan mulai dari atasan sampai pada sesama rekan kerja. Menurut Peppers and Rogers (2004), kepercayaan adalah keyakinan satu pihak pada reliabilitas, kredibilitas, dan integritas pihak lain dalam relationship dan keyakinan bahwa tindakannya merupakan kepentingan yang paling baik dan akan menghasilkan hasil positif bagi pihak yang dipercaya. Kepercayaan akan mudah terbangun dengan dimulai dari atasan yang memberikan contoh terlebih dahulu, dengan berlandaskan kejujuran yang diutamakan. Hal ini sesuai dengan perkataan Ali bin Abi Thalib Orang yang suka berkata jujur mendapatkan tiga hal: kepercayaan, cinta dan rasa hormat (Amin, 2009). Dengan membangun kepercayaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja Pegadaian sehingga dapat bersaing dengan kompetitor.

Persaingan yang makin ketat membuat Outlet Pegadaian ada yang membuka cabang baru ataupun menutup cabang lama, karena di dalam Outlet Pegadaian hanya ada 2 karyawan yang bekerja sebagai kasir dan penaksir barang. Maka diperlukan karyawan yang berdaya untuk dapat bertanggung jawab dan cepat tanggap dalam melayani keluhan konsumen, selain itu ada program rolling dari perusahaan yang mengharuskan karyawan berpindah tempat kerja dari satu

outlet ke outlet yang lain. Agar tidak timbul kecemburuan sosial maka diperlukan etos kerja yang tinggi, di samping itu untuk mendukung perkembangan kinerja pegawai diperlukan kepercayaan di dalam internal Pegadaian.

Berangkat dari fenomena gap di atas, maka dapat dijadikan pijakan bagi penulis untuk mengadakan penelitian dengan judul “Model Peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Pegadaian Kota Semarang.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah *bagaimana meningkatkan kinerja pegawai pada PT Pegadaian Kota Semarang?*. Adapun pertanyaan yang dapat dirumuskan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai?
- 2) Bagaimana pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai?
- 3) Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebuah penelitian dilakukan pastinya mempunyai tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai.
- 3) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan terutama sebagai:

1) Aspek teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi sebagai pembuktian dari ilmu manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

2) Aspek praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai PT Pegadaian Kantor Wilayah Semarang.

3) Bagi peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi pembelajaran dan pembuktian untuk menambah pengalaman sebagai peneliti serta dapat mempraktekkan teori dalam kehidupan sehari-hari.