

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sejarah Perusahaan PT. Pegadaian (Persero)

Sejarah PT. Pegadaian semenjak mulai berdirinya di Indonesia, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pegadaian pada zaman VOC (1746-1811) Pada masa itu Pegadaian dikenal dengan nama Bank Van Lenning, yang merupakan perusahaan patungan antara VOC dengan pihak swasta, dengan perbandingan modal $\frac{2}{3}$ adalah modal Pemerintah, dalam hal ini VOC dan $\frac{1}{3}$ adalah modal swasta. Lembaga ini sepenuhnya diusahakan oleh pemerintah, yang berjalan sampai tahun 1811.
- 2) Pegadaian pada masa penjajahan Inggris (1811-1816) Pada tahun 1811 terjadi peralihan kekuasaan dari pemerintah Belanda kepada pemerintah Inggris. Pada masa itu Raffles mengganti Bank Van Lenning dengan Licentie Stelsel, dengan maksud untuk mempersempit peranan lintah darat, yang pada waktu itu diistilahkan Woeker. Pembentukan Licentie Stelsel ternyata tidak mengenai sasaran, oleh karena itu pada tahun 1814 dihapuskan dan kemudian diganti dengan Pachstelsel. 8
- 3) Pegadaian pada masa penjajahan Hindia Belanda (1816-1942) Pada tahun 1816 Belanda kembali menguasai Indonesia, dan pada pertengahan periode ini pemerintah Belanda mengadakan penelitian pada tahun 1856. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya penyimpangan yang merugikan rakyat, sehingga pada tahun 1870 nama Pegadaian dirubah lagi pada saat itu menjadi Licentie Stelsel, yang terus berlangsung sampai tahun 1880, sampai diganti namanya menjadi Pachstelsel kembali. Pada waktu pemerintah Belanda ini, usaha di bidang kredit gadai menjadi monopoli pemerintah, dengan status sebagai jawatan, yang bernaung di bawah Departemen Keuangan.
- 4) Pegadaian pada masa pendudukan Jepang (1942-1945) Pada masa penjajahan Jepang, Pegadaian tetap menjadi instansi pemerintah di bawah pengawasan kantor besar keuangan. Pada waktu itu pemerintah Jepang mengambil kesempatan untuk mengeruk kekayaan rakyat dari Pegadaian, yaitu dengan

menghapuskan lelang terhadap barang-barang yang telah kadaluarsa, dan kemudian diambil dari pemerintah Jepang.

- 5) Zaman sesudah kemerdekaan Setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, penguasaan atas Pegadaian diambil oleh Pemerintah Republik Indonesia, dengan status sebagai Jawatan di bawah Menteri Keuangan sampai kemudian terbit Peraturan Pemerintah nomor 178 tahun 1965 diintegrasikan dalam urusan Bank Sentral Unit IV. 9 Pemerintah meningkatkan status Pegadaian dari Perusahaan Jawatan (PERJAN) menjadi Perusahaan Umum (PERUM) yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 10/1990 tanggal 10 April 1990. Pemerintah meningkatkan status Pegadaian dari Perusahaan Umum (PERUM) menjadi PT. Pegadaian (Persero) Pada Tanggal 1 April 2012.

1.1.2. Deskripsi Perusahaan

Pegadaian adalah sebuah BUMN sektor keuangan Indonesia yang bergerak pada tiga lini bisnis perusahaan yaitu pembiayaan, emas dan aneka jasa. Menurut kitab Undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150, gadai adalah hak yang diperoleh seorang yang mempunyai piutang atas suatu barang bergerak. Barang bergerak tersebut diserahkan kepada orang yang berpiutang oleh seorang yang mempunyai utang atau oleh seorang lain atas nama orang yang mempunyai utang. Seorang yang berutang tersebut memberikan kekuasaan kepada orang berpiutang untuk menggunakan barang bergerak yang telah diserahkan untungnya melunasi utang apabila pihak yang berutang tidak dapat memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo.

Perusahaan umum pegadaian adalah satu-satunya badan usaha di Indonesia yang secara resmi mempunyai izin untuk melaksanakan kegiatan lembaga keuangan berupa pembiayaan dalam bentuk penyaluran dana ke masyarakat atas dasar hukum gadai seperti dimaksud dalam Kitab Undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150 di atas.

1.1.3. Logo Perusahaan

Logo merupakan simbol yang dimiliki perusahaan untuk membuat ciri khas yang akan membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Suatu perusahaan memiliki filosofi atau makna dibalik logo perusahaannya tersebut, seperti halnya dalam logo PT. Pegadaian (Persero) sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo PT. Pegadaian (Persero)

Sumber: <https://www.pegadaian.co.id/>

PT. Pegadaian mempunyai logo, Logo ini mempunyai makna tertentu dilihat dari bentuk dan warnanya. Logo yang dilambangkan dengan tiga bulatan dan timbangan mempunyai makna sebagai berikut:

- 1) Tiga bulatan menandakan bahwa Pegadaian mempunyai tiga produk yang dapat membantu laju perekonomian di masyarakat:
 - a. Bulatan pertama yaitu menggambarkan produk gadai.
 - b. Bulatan kedua yaitu menggambarkan produk layanan emas.
 - c. Bulatan ketiga yaitu usaha lainnya yang berupa *payment*.
- 2) Tidak hanya bulatan, namun ada pula timbangan yang merupakan icon PT. Pegadaian (Persero).

1.1.4. Visi dan Misi Perusahaan

Visi: “Menjadi Most *Valuable Financial Company* di Indonesia dan Sebagai Agen Inklusi Keuangan Pilihan Utama Masyarakat”

Misi:

- 1) Memberikan manfaat dan keuntungan optimal bagi seluruh pemangku kepentingan dengan mengembangkan bisnis inti.
- 2) Membangun bisnis yang lebih beragam dengan mengembangkan bisnis baru untuk menambag proposisi nilai ke nasabah dan pemangku kepentingan.
- 3) Memberikan *Service Excellence* dengan fokus nasabah melalui:
 - a. Bisnis proses yang lebih sederhana dan digital
 - b. Teknologi Informasi yang handal dan mutakhir
 - c. Praktek Manajemen risiko yang kokoh
 - d. SDM yang professional berbudaya kinerja baik
- 4) Senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi bangsa, negara, pelanggan, karyawan, masyarakat serta pemegang saham.

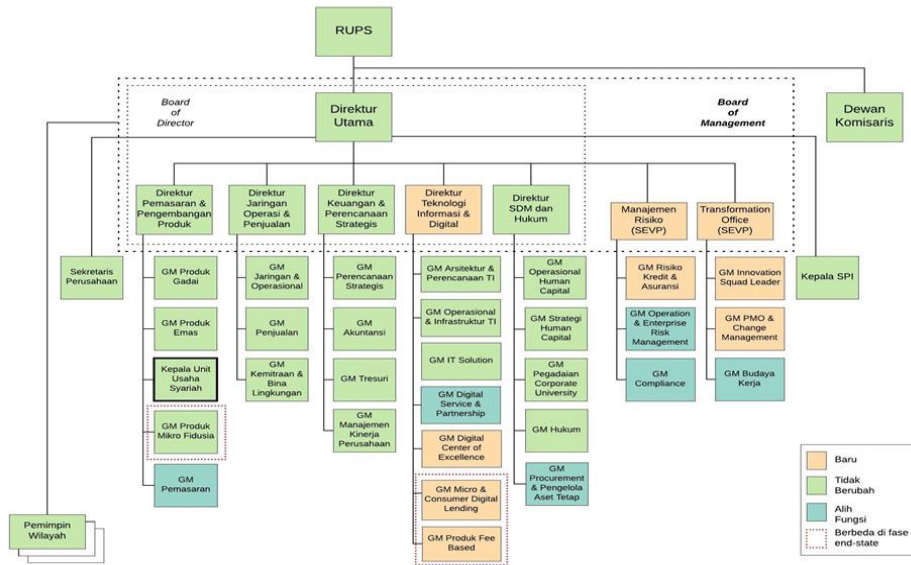
1.1.5. Produk dan Layanan

- 1) KCA (Kredit Cepat Aman) adalah kredit dengan system gadai yang diberikan kepada semua golongan nasabah untuk berbagai macam kebutuhan.
- 2) KRASIDA (Kredit Angsuran Sistem Gadai) yaitu, kredit dengan system gadai yang diberikan khusus kepada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).
- 3) KREASI (Kredit Angsuran Fidusia) yaitu, kredit yang diberikan kepada usaha kecil dan menengah untuk mengembangkan usahanya.
- 4) KRISTA (Kredit Usaha Rumah Tangga) yaitu, kredit yang diberikan khusus kepada wanita seperti pedagang kecil (industri rumah tangga) untuk pengembangan usahanya.
- 5) MULIA (Murabahah Logam Mulia Untuk Invesati Abadi) yaitu, Penjualan logam mulia kepada masyarakat cara tunai dan atau dengan pola angsuran
- 6) Multi Pembayaran Online Layanan Multi Pembayaran Online tersedia di Kantor cabang Pegadaian. Membantu nasabah untuk membayar tagihan telepon, tagihan listrik PDAM, pembelian pulsa dan lain sebagainya. Nasabah tidak harus memiliki rekening dibank. Cukup datang ke kantor cabang terdekat.
- 7) Jasa taksiran Layanan kepada masyarakat atau nasabah yang ingin mengetahui kualitas harta perhiasan emas, berlian dan batu permata baik untuk keperluan

investasi ataupun bisnis. Dengan biaya yang relatif ringan, sehingga masyarakat dapat mengetahui kualitas suatu barang berharga miliknya.

- 8) Jasa Titipan Layanan kepada nasabah yang ingin menitipkan barang berharga yang dimilikinya seperti perhiasan emas, berlian, surat berharga, maupun kendaraan bermotor dengan biaya yang terjangkau. Dalam dunia perbankan kegiatan ini biasa disebut safe deposit box. Jika nasabah kesulitan dalam mengamankan barang berharga dirumah dan kepentingan 17 lainnya keluar kota atau keluar negeri, menunaikan ibadah haji, berlibur dan lain-lain.

1.1.6. Struktur Organisasi Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)

Sumber: <https://www.pegadaian.co.id/profil/struktur-organisasi>

Adapun tugas pokok dari masing-masing unsur departemen dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Pemegang Saham, tugas dari pemegang saham ini adalah:
 - a. Menyetujui dan mengesahkan laporan tahunan yang telah ditelaah oleh Dewan Komisaris termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris;
 - b. Mengesahkan laporan keuangan yang telah diperiksa oleh akuntan public;
 - c. Menetapkan penggunaan laba bersih perseroan;
 - d. Menetapkan auditor eksternal yang terdaftar di Bapepam/LK berdasarkan usulan yang diterima dari Dewan Komisaris;
 - e. Menetapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi;
 - f. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Komisaris dan Direksi melalui RUPS;
 - g. Memberikan persetujuan atas aksi korporasi perusahaan sesuai dengan yang diatur dalam peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- 2) Dewan Komisaris, tugas pokok dari Dewan Komisaris adalah melakukan pengawasan terhadap pengurusan perusahaan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi meliputi, namun tidak terbatas pada, rencana pengembangan perusahaan, rencana kerja dan anggaran tahunan perusahaan.
- 3) Komite, berada di bawah dewan komisaris bertugas melakukan pemantauan secara berkala dengan memanfaatkan laporan hasil pengujian oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI).
- 4) Direktur Utama, tugas Direktur Utama adalah sebagai berikut:
 - a. Untuk dan atas nama Direksi menjalankan dan bertanggung jawab atas segala ketentuan RUPS.
 - b. Bertindak atas nama Direksi sebagai wakil perusahaan baik di dalam dan di luar pengadilan dan melakukan segala tindakan atau perbuatan baik yang berkaitan dengan pengurusan maupun kepemilikan serta mengikat kerjasama dengan pihak lain.

- c. Mengkoordinasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas Direksi, Kepala Satuan Pengawas Intern, Sekertaris Perusahaan, Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan, dan Kepala Wilayah Usaha Pos serta mengusulkan dan memimpin Rapat Direksi.
 - d. Menerima pertanggung jawaban tugas Kepala Satuan Pengawasan Intern.
 - e. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijakan.
- 5) Direktur Jasa Keuangan, berperan sebagai penyelenggara pengelolaan penjualan dan operasional bisnis jasa keuangan. Bertanggung jawab atas aktivitas antara lain:
- a. Merencanakan kebijakan dan strategi pengelolaan layanan jasa keuangan.
 - b. Mengelola operasional dan pengembangan bisnis jasa keuangan.
 - c. Membina pelanggan dan kerjasama kemitraan bisnis jasa keuangan.
 - d. Melakukan kegiatan *assessment* risiko mandiri atas setiap kebijakan/ketentuan yang dibuat dan rencana kerjasama dengan pihak lain yang meliputi identifikasi risiko, analisa risiko dan evaluasi risiko.
 - e. Menyampaikan daftar risiko yang telah dibuat untuk setiap rencana pembuatan kebijakan/ketentuan yang dibuat dan rencana kerjasama kepada Divisi *Governance, Risk and Compliance*.
 - f. Mendokumentasikan atas peristiwa risiko yang terjadi selama aktivitas yang dijalankan oleh setiap unit/fungsi di bawahnya.
- 6) Direktur Jaringan Retail dan SDM, berperan sebagai penyelenggara kegiatan bisnis dan operasi atas bisnis jaringan dan retail, dan sebagai penyelenggara kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta bertanggung jawab atas aktivitas antara lain:
- a. Merencanakan kebijakan dan strategi pengelolaan jaringan, bisnis retail dan sumber daya manusia.
 - b. Mengelola strategi dan kebijakan sumber daya manusia mencakup seluruh aspek manajemen sumber daya manusia.

- c. Pengembangan sumber daya manusia, organisasi, sesuai dengan kebutuhan untuk pencapaian sasaran perusahaan (*Human Resource Planning*).
 - d. Mengelola sistem karir (*career path*), pengembangan kompetensi karyawan yang selaras dengan rencana pengembangan perusahaan guna mendapatkan *best people* dalam perusahaan.
 - e. Menyelenggarakan *training* dan *people development* sesuai dengan pola karir yang ditetapkan.
- 7) Direktur Integrasi Logistik, tanggung jawab dari Direktur Integrasi Logistik adalah sebagai berikut:
- a. Merencanakan dan menetapkan kebijakan dan strategi pengelolaan pelanggan dan pengembangan integrasi logistik.
 - b. Merencanakan dan menetapkan kebijakan dan strategi pengelolaan proses, *collecting*, transportasi, dan antaran kiriman integrasi logistik.
 - c. Mengelola dan mengendalikan biaya dalam lingkup Direktorat Integrasi Logistik.
 - d. Menjamin pencapaian target pendapatan dan mengoordinasi kegiatan bisnis serta operasional integrasi logistik.
 - e. Melakukan kegiatan *assessment* risiko mandiri atas setiap kebijakan/ketentuan yang dibuat dan rencana kerjasama dengan pihak lain yang meliputi identifikasi risiko, analisa risiko dan evaluasi risiko.
- 8) Direktur Keuangan, yang berperan sebagai pengelola dan pengendalian keuangan perusahaan. bertanggung jawab atas aktivitas antara lain:
- a. Mengelola dan mengendalikan keuangan perusahaan (fungsi *Chief Financial Officer*) di Kantor Pusat dan seluruh unit bisnis.
 - b. Mengendalikan aktivitas keuangan secara terpusat.
 - c. Menyusun kebijakan dan strategi yang terkait dengan *financial accounting* dan pajak, *treasury*, dan *financial management*.
 - d. Menetapkan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) serta ketepatan dan kecepatan distribusinya kepada seluruh Direktorat dan Unit Bisnis.

- e. Merumuskan strategi jangka panjang bidang keuangan sebagai dasar penyusunan RKAP agar terarah sesuai dengan sasaran perusahaan.
 - f. Menetapkan kebijakan dan mengendalikan implementasi penyusunan dan pengendalian anggaran agar terarah dalam penetapan alokasi dan penggunaan anggaran.
- 9) Direktur Informasi dan Teknologi, yang berperan sebagai penyelenggara dan pengelola teknologi, data mekanisasi dan otomasi serta bertanggung jawab sebagai berikut:
- a. Merencanakan dan menetapkan kebijakan dan strategi pengelolaan teknologi, data perusahaan, mekanisasi dan otomasi, serta pengendalian sistem operasi dan teknologi untuk mendukung bisnis.
 - b. Mengendalikan mutu operasi pengelolaan kiriman pos.
 - c. Mengelola operasional teknologi untuk mendukung bisnis yang dilaksanakan di Regional.
- 10) Direktur Hubungan Strategis dan Kelembagaan, berperan sebagai penyelenggara kegiatan hubungan intensif dengan kelembagaan termasuk bidang kerjasama dengan pemerintah, BUMN, badan swasta, serta asosiasi industri. Yang bertanggung jawab dalam aktivitas sebagai berikut:
- a. Menyelenggarakan layanan *Publics Service Obligation* serta proses pembuatan laporan pelaksanaan layanan tersebut.
 - b. Merancang kompensasi *Publics Service Obligation* yang dibayar pemerintah sesuai dengan jumlah dan jadwal yang ditetapkan.
 - c. Mengelola hubungan insentif dengan pemerintah, BUMN, badan swasta, serta asosiasi industry untuk mengantisipasi berbagai perubahan regulasi penyelenggaraan pos dan dalam rangka membuka peluang bisnis perusahaan.

1.1.7. Deskripsi Program MDP

PT Pegadaian Persero sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), kembali membuka kesempatan bagi anak bangsa untuk berkarya bersama dalam Management Development Program atau MDP. Program ini merupakan strategi transformasi PT Pegadaian menjadi *The Most Valuable Financial Company*. Melalui rekrutmen ini, PT Pegadaian akan menjaring kaum muda yang memiliki minat dan motivasi tinggi, enerjik, inovatif, kreatif, profesional, dan bisa menjadi pemimpin serta agen perubahan Indonesia di masa depan. Adapun persyaratan yang harus di lengkapi untuk mengikuti program ini diantaranya sebagai berikut :

- 1) Warga Negara Indonesia
- 2) S1 Usia maksimal 25 Tahun atau S2 Usia Maksimal 28 Tahun
- 3) IPK Minimal 3,00 Skala 4,00 untuk S1, Minimal 3,25 Untuk S2 Skala 4,00
- 4) Bersedia ditempatkan di seluruh Indonesia

1.2. Latar Belakang

Pada era globalisasi perusahaan membutuhkan sebuah rencana strategis untuk dapat menjadikan perusahaan yang terbaik dalam menjalankan kelangsungan usahanya, oleh karena itu dalam berjalannya sebuah usaha di butuhkan sumberdaya manusia yang terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat tercapainya target yang di buat oleh perusahaan setiap tahunnya.

Menurut Sedarmayanti (2016: 11), menyebutkan bahwa MSDM adalah suatu proses pemanfaatan terhadap SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Kinerja merupakan hasil kerja atau perilaku kerja seseorang selama satu periode atau biasanya dalam satu tahun. Colquitt *et al.*, dalam Wibowo (2016: 2), menyebutkan bahwa kinerja adalah penilaian dari serangkaian perilaku kerja yang memberikan kontribusi kepada perusahaan, baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan yang semakin meningkat akan berpengaruh terhadap perolehan laba yang semakin baik pula. Dan hal tersebut tentunya membuat perusahaan dapat mencapai salah satu tujuannya. Untuk mengetahui bagaimana kinerja yang dimiliki Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) dapat dilihat dalam Tabel 1.2 mengenai Kinerja Utama sebagai berikut:

TABEL 1.2
KINERJA UTAMA PT. PEGADAIAN (PERSERO)

No	Indikator	Tahun (Rp Triliun)		
		2016	2017	2018
1.	Pendapatan Usaha	9.708.058	10.522.797	11,464,462
2.	Total Aset	46.874	48.700	52.790

Bersambung

Sambungan Tabel 1.2

No	Indikator	Tahun (Rp Triliun)		
		2016	2017	2018
3.	Laba Bersih	2.210	2.500	2.780

Sumber: Annual Report PT. Pegadaian (Persero)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa indikator kinerja utama PT Pegadaian (Persero) pada tahun 2016 nilai pendapatan usaha sebesar 9.708.058 lalu meningkat pada tahun 2017 di nilai 10.522.797 dan meningkat pesat di tahun 2018 pada nilai 11,464,462. Indikator kedua yaitu total aset yang dimiliki pada tahun 2016 senilai 46.874 Triliun dan pada tahun berikutnya senilai 48.700 dan tahun 2018 meningkat pesat senilai 11,464,462. Indikator ketiga yaitu total Laba Bersih yang di terima pada tahun 2016 senilai 2.210 Triliun dan di tahun 2017 meningkat ke nilai 2.500 Triliun dan meningkat pesat pada tahun 2018 sebesar 2.780 Triliun dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja utama secara keseluruhan selama 3 tahun selalu meningkat.

Menurut Manager HR PT Pegadaian Persero Penilaian kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) diukur berdasarkan beberapa kategori yaitu kedisiplinan seperti ketepatan waktu saat menyerahkan tugas, absensi dan ketepatan jam masuk dan jam keluar. Berdasarkan kuantitas seperti banyaknya pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dan program yang harus dikerjakan. Berdasarkan kualitas seperti penyusunan sasaran dan program kerja, pemberian kritik dan saran dan kepuasan dari pelanggan serta laporan data/analisis yang harus diserahkan. Penilaian dilakukan sebanyak empat kali dalam setahun. Tabel 1.3 dibawah ini merupakan nilai kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero):

TABEL 1.3
NILAI KINERJA KARYAWAN

Triwulan	Tahun		
	2016	2017	2018
I	86.39%	86.31%	88%
II	82.72%	82.55%	85%
III	84.12%	84.04%	78%
IV	82.32%	82.15%	84%
Rata - rata	83.89%	83.76%	83.75%

Sumber: Direktorat SDM Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)

Dari Tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan memiliki nilai yang fluktuatif. Pada Tahun 2016 persentase nilai kinerja karyawan terbesar terdapat pada triwulan I dengan nilai persentase sebesar 86.39% dan persentase terkecil terdapat pada triwulan III dengan nilai persentase sebesar 82.32%. kemudian pada Tahun 2017 persentase nilai kinerja karyawan terbesar masih terdapat pada triwulan I dengan nilai persentase sebesar 86.31% dan persentase terkecil terdapat pada triwulan IV dengan nilai persentase sebesar 82.15%. Serta Tahun 2018 persentase nilai kinerja karyawan terbesar terdapat pada triwulan I dengan nilai persentase sebesar 88% dan persentase terkecil terdapat pada triwulan III dengan nilai persentase sebesar 78%. Dari Tabel 1.3 diatas dapat diketahui jika nilai kinerja karyawan Kantor Pusat PT Pegadaian (Persero) tahun 2016 – 2018 menurun setiap tahunnya, dengan nilai masing-masing adalah 83.89%, 83.76%, dan 83.75%.

Pada Tabel 1.4 dibawah ini merupakan jumlah karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) :

TABEL 1.4
JUMLAH KARYAWAN TAHUN 2016 – 2018

Tahun	Jumlah Karyawan
2016	12.949
2017	13.323
2018	13.030

Sumber: Direktorat SDM Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)

Tabel 1.4 diatas menunjukkan jumlah karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018. Jumlah terbanyak terdapat pada tahun 2017 yaitu sebanyak 13.323 karyawan. Dan jumlah karyawan paling sedikit yaitu pada tahun 2016 dengan jumlah 12.949 karyawan. Jumlah tersebut terbagi menjadi karyawan direktorat, non-direktorat, proyek dan karyawan pengkaryaan.

Spencer dalam Moehariono (2014: 10), menyebutkan hubungan kompetensi dengan kinerja sangat erat sekali. Jika karyawan ingin meningkatkan kinerjanya harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Kompetensi tersebut bisa dikembangkan dengan cara menambah program pelatihan bagi karyawan yang dianggap masih kurang kompetensinya.

Dengan dilakukannya program pelatihan, perusahaan berharap akan dapat mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan itu sendiri untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan sekaligus mewujudkan tujuan-tujuan karyawan. Noe dalam Kasmir (2016: 126), menyebutkan bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku karyawan.

Program pelatihan dipilih berdasarkan prioritas yang menjadi kebutuhan masing-masing karyawan dan juga disesuaikan dengan anggaran yang dikeluarkan. Maka dari itu perusahaan memilih kembali program pelatihan apa saja yang dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Metode yang digunakan untuk menyampaikan materi pun menggunakan metode *off the job training* seperti ceramah,

diskusi, simulasi, studi kasus, ilustrasi dan praktek menggunakan peralatan dan kondisi kerja. Dibawah ini merupakan jumlah peserta yang mengikuti pelatihan yang dimuat dalam Tabel 1.5 berikut:

TABEL 1.5
JUMLAH PESERTA PELATIHAN MDP PT. PEGADAIAN

Tahun	Jumlah Karyawan MDP
2016	101
2017	101
2018	110

Sumber: Divisi Pelatihan dan Pengembangan SDM

Tabel 1.5 diatas menunjukkan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan pada Tahun 2016– 2018. Dapat dilihat bahwa tahun 2016 sebanyak 101 karyawan telah mengikuti pelatihan. Kemudian pada tahun 2017 sebanyak 101 karyawan telah mengikuti program MDP. Pada Tahun 2018 Periode ke 2 yaitu 110 Karyawan. Dapat disimpulkan bahwa terdapat peningkatan jumlah peserta pelatihan program MDP meningkat pada tahun 2018

Untuk melengkapi hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti menyebarkan kuesioner pra-survei kepada 12 orang karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) Adapun hasil dari pra-survei ditunjukkan dalam Tabel 1.6 dibawah ini:

TABEL 1.6
KUESIONER PRA-SURVEI PELATIHAN KARYAWAN

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	%
1.	Pelatihan menambah wawasan dan pengetahuan karyawan.	4	8	0	0	0	86.7%
2.	Pelatih mampu mengembangkan materi dengan baik.	2	6	4	0	0	76.7%

Bersambung

Sambungan Tabel 1.6

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	%
3.	Materi pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan.	2	9	1	0	0	81.7%
4.	Metode yang digunakan sudah sesuai dengan jenis pelatihan yang dilakukan.	3	8	1	0	0	83.3%
5.	Pelatihan membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja.	1	9	2	0	0	78.3%
Rata – rata							81.3%

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2019)

Berdasarkan Tabel 1.6 diatas terdapat lima butir pernyataan mengenai pelatihan saat ini. butir pertama yaitu pelatihan menambah wawasan dan pengetahuan karyawan dengan persentase 86.7%. butir kedua yaitu pelatih mampu mengembangkan materi dengan baik dengan persentase 76.7%. butir ketiga yaitu materi pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan dengan persentase 81.7%. butir keempat yaitu metode yang digunakan sudah sesuai dengan jenis pelatihan yang dilakukan dengan persentase 83.3%. butir kelima yaitu pelatihan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja dengan persentase 78.3%. untuk kondisi pelatihan di Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) saat ini memperoleh rata-rata persentase sebesar 81.3%. Jika dilihat pada hasil pra kuisioner yang di olah peneliti, maka terdapat fenomena yang ada pada setiap dimensi menunjukkan angkat terendah 76,7% yaitu pelatih mampu mengembangkan materi dengan baik

Menurut Sedarmayanti (2014: 163), pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Berdasarkan uraian pada latar belakang menyatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor

penting dalam keberhasilan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan dan menciptakan karyawan yang berkualitas, Fenomena yang terjadi pada PT Pegadaian (Persero) berupa data Pra Kuisioner ,yaitu pada point pelatih mampu mengembangkan materi dengan baik menunjukkan angka terendah jika di bandingkan dengan point lainnya. Data lainnya berupa nilai kinerja karyawan yang di ukur per tahun menunjukkan adanya penurunan nilai kinerja karyawan pada setiap tahunnya (2016,2017,2018). Sejalan dengan fenomena tersebut, maka dengan ini peneliti mengajukan topik bahasan apakah pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja dengan judul penelitian **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero) ”**.

1.3. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

- a. Bagaimana pelaksanaan pelatihan karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)?
- b. Bagaimana kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)?
- c. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero)?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pelaksanaan pelatihan karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero).
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero).
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pegadaian (Persero).

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Aspek Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan ilmu pengetahuan yang akan digunakan sebagai rekomendasi untuk melakukan penelitian serupa di masa yang akan datang.

1.5.2. Aspek Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan sebagai masukan untuk perusahaan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia khususnya program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang akan membantu perusahaan mencapai sasarannya.

1.6. Lokasi dan Waktu Penelitian

1.6.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat PT. Pegadaian (PERSERO)

Jl. Kramat Raya 162 Jakarta 10430 INDONESIA

1.6.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai pada bulan November 2019 – Maret 2020.

1.7. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, lokasi dan waktu penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan mengenai uraian teori dari manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan, pelatihan, hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai uraian jenis penelitian, variabel operasional dan skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan uji reliabilitas serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menjelaskan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, serta pembahasan dari pengolahan data yang diperoleh.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa yang telah diurai pada bab-bab sebelumnya.