

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Profile Perusahaan PT Pegadaian

PT Pegadaian merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan dengan kegiatan utama dari perusahaan ini yaitu melaksanakan penyaluran uang pinjaman atas dasar hukum gadai. Penyaluran uang pinjaman tersebut dilakukan dengan cara yang mudah, cepat, dan aman sehingga tidak memberatkan masyarakat yang melakukan peminjaman. PT Pegadaian berfokus membantu masyarakat yang membutuhkan pendanaan dengan cara menggadaikan berbagai barang berharga dan surat-surat berharga lainnya. Dalam hal ini barang yang digadai yaitu berupa emas, barang-barang rumah tangga, elektronik, sertifikat rumah dan lain-lain. PT Pegadaian memiliki berbagai macam jenis produk yang terbagi ke dalam empat kategori. Produk utama, produk Syariah, investasi emas dan produk lainnya.

a. Produk Utama

1) KCA (Kredit Cepat Aman)

Adalah salah satu produk utama PT Pegadaian. Kredit dengan sistem gadai ini diberikan kepada semua golongan nasabah, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif. Dalam KCA (Kredit Cepat Aman) ini barang yang ditawarkan biasanya berupa kendaraan (motor dan mobil), laptop, handphone, dan barang elektronik lainnya. Pinjaman yang ditawarkan dalam KCA (Kredit Cepat Aman) dimulai dari Rp. 50.000 sampai dengan Rp. 500.000.000 atau lebih, dengan jangka waktu pinjaman maksimal empat bulan.

2) Krasida

Adalah kredit dengan angsuran bulanan, digunakan untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif. Jika nasabah ingin melakukan pinjaman ini, barang yang digadai yaitu berupa emas. Pinjaman yang ditawarkan mulai dari Rp. 1.000.000 sampai dengan Rp. 250.000.

3) Kreasi

PT Pegadaian menggunakan produk ini untuk usaha kecil dan menengah (UKM) agar unit kecil dan menengah mampu mengembangkan bisnisnya melalui produk yang dikeluarkan oleh perusahaan. Produk ini menggunakan sistem fidusia. Artinya, jaminan yang harus diberikan oleh nasabah berupa buku kepemilikan kendaraan bermotor (BPKB) saja. Jumlah pinjaman dimulai dari Rp. 1.000.000 dengan jangka waktu pinjaman yang fleksibel (12,18, 24,36, dan 48 bulan).

4) Gadai Efek

Gadai efek merupakan produk yang dikeluarkan oleh PT Pegadaian dengan sistem penggunaan saham dan obligasi sebagai jaminan yang dikeluarkan oleh nasabah. Untuk produk ini, jangka waktu peminjaman yang diberikan oleh perusahaan yaitu 90 hari dengan nilai pinjaman mulai dari Rp. 5.000.000 sampai dengan Rp. 20.000.000.000.

b. Investasi Emas

1) Mulia

Mulia dalam PT Pegadaian merupakan layanan emas Batangan secara tunai atau angsuran. Emas Batangan ini bisa didapatkan dengan pembelian tunai, angsuran, kolektif (secara kelompok), maupun arisan. Berat emas yang ditawarkan mulai dari 5 gram sampai 1 kilogram.

2) Tabungan Emas

Tabungan Emas merupakan layanan penitipan saldo emas yang memudahkan nasabah untuk berinvestasi emas. Dalam hal ini nasabah dapat melakukan pembelian Tabungan Emas mulai dari 0,01 gram.

3) Konsinyasi Emas

Konsinyasi Emas merupakan skema investasi yang dimiliki oleh PT Pegadaian dengan memanfaatkan emas yang dimiliki menjadi menghasilkan keuntungan, dengan cara titip jual. Berat minimal untuk Konsinyasi Emas yaitu 5 gram.

c. Produk Syariah

1) Rahn

Dengan produk ini, nasabah dapat mengajukan peminjaman mulai dari Rp. 50.000 sampai dengan Rp. 1.000.000.000 atau lebih. Jenis peminjaman ini, ditetapkan oleh perusahaan dengan jangka waktu hingga 4 bulan dan bisa diperpanjang sesuai kesepakatan awal dengan nasabah. Keunggulan dari produk ini yaitu proses peminjaman yang mudah untuk dilakukan. Jaminan yang diterima untuk oleh perusahaan untuk melakukan transaksi ini yaitu emas perhiasan, emas Batangan, berlian, kendaraan bermotor, laptop dan barang elektronik lainnya.

2) Amanah

Peminjaman ini ditujukan untuk para pengusaha kecil, karyawan internal dan eksternal serta professional, biasanya jenis peminjaman ini digunakan oleh nasabah untuk melakukan pembelian kendaraan bermotor dengan uang muka yang terjangkau dan jangka waktu pembiayaan mulai dari 12-60 bulan.

3) Arrum

Produk peminjaman ini ditujukan oleh perusahaan untuk mengembangkan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dan prinsip dari peminjaman ini dilakukan dengan prinsip syariah. Transaksi dari produk ini dilakukan dengan cara memberikan buku kepemilikan kendaraan bermotor (BPKB) sebagai jaminan, lalu bisa mendapatkan pinjaman mulai dari Rp. 1.000.000 sampai dengan Rp. 400.000.000.

4) Arrum Haji

Jenis produk ini ditujukan oleh perusahaan kepada nasabah yang ingin menunaikan ibadah haji. Jaminan yang diminta oleh perusahaan untuk melakukan peminjaman ini yaitu berupa emas Batangan dengan berat minimal 3,5 gram atau emas perhiasan dengan berat minimal kurang lebih 7 gram.

1.1.2. Logo Perusahaan PT Pegadaian

Logo merupakan suatu identitas yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam bentuk visual yang di aplikasikan dalam berbagai sarana fasilitas dan kegiatan perusahaan sebagai bentuk komunikasi visual. Berikut terlampir logo dari perusahaan PT Pegadaian:



Gambar 1. 1 Logo Perusahaan PT Prgadaian

(Sumber : Pegadaian.co.id)

PT Pegadaian menggunakan 3 bentuk lingkaran berderet berwarna hijau. Warna hijau melambangkan keteduhan. Sedangkan gambar timbangan di lingkaran paling kanan melambangkan keadilan. Font atau bentuk huruf PT Pegadaian melambangkan kesan rendah hati. Berikut merupakan filosofi korporasi perusahaan PT Pegadaian yaitu:

- a. Lingkaran paling kiri atau yang pertama mengartikan fungsi PT Pegadaian yang melayani pembiayaan gadai dan fidusia dengan produk seperti Gadai Kredit Cepat Aman (KCA), Kreasi, Krasida, Gadai Syariah, Krisna, Amanah dan Arum.
- b. Lingkaran bagian tengah atau yang kedua melambangkan perusahaan ini melayani bisnis emas dengan produk logam mulia dan G-Lab.
- c. Lingkaran dengan bagian paling kanan atau yang ketiga menggambarkan perusahaan melayani aneka jasa dengan produk multi-payment online untuk pembayaran listrik, air, telepon, dan kiriman uang.

1.1.3. Visi dan Misi Perusahaan PT Pegadaian

Dalam setiap perusahaan memiliki visi dan misi adalah hal yang sangat penting untuk dijadikan tujuan dalam mencapai hal yang diinginkan oleh perusahaan setiap tahunnya. Begitupun dengan PT Pegadaian, visi dan misi yang dibentuk oleh perusahaan ini memiliki filosofi dan makna tersendiri bagi perusahaan. Berikut merupakan visi dan misi yang dimiliki oleh PT Pegadaian :

a. Visi Perusahaan PT Pegadaian

Menjadi *The Most Valuable Financial Company* di Indonesia dan sebagai agen inklusi keuangan pilihan utama masyarakat.

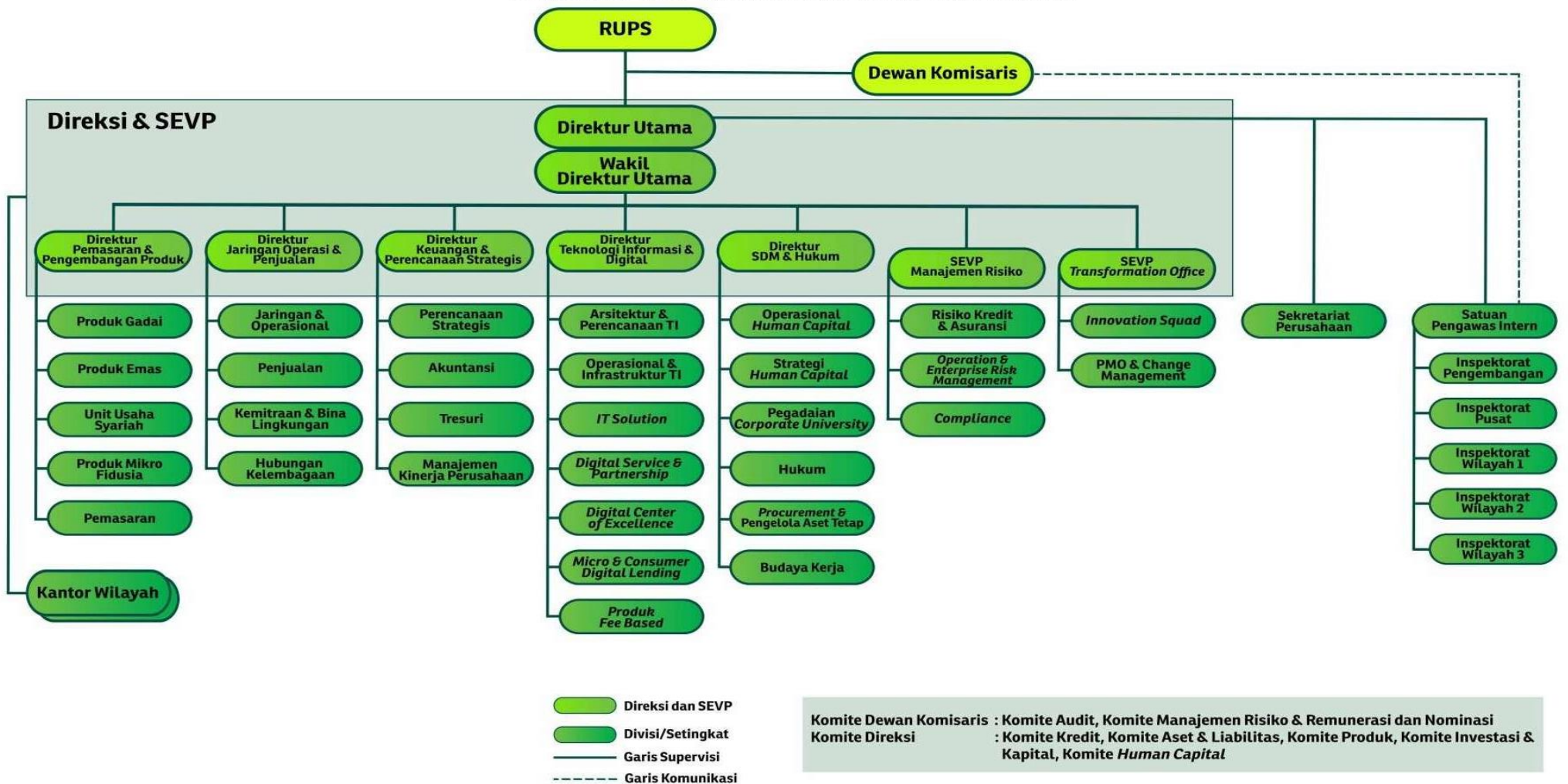
b. Misi Perusahaan PT Pegadaian

- 1) Memberikan manfaat dan keuntungan optimal bagi seluruh *stakeholder* dengan mengembangkan bisnis inti.
- 2) Memperluas jangkauan layanan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) melalui sinergi ultra mikro untuk meningkatkan proposisi nilai ke nasabah dan *stakeholder*.
- 3) Memberikan *service excellence* dengan fokus nasabah melalui bisnis proses yang lebih sederhana dan digital, teknologi informasi yang handal dan mutakhir, praktek manajemen risiko yang kokoh, sumber daya manusia (SDM) yang professional berbudaya kinerja baik.

1.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan PT Pegadaian

Struktur organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Dengan adanya struktur organisasi membantu aktivitas perusahaan dalam pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab pada masing-masing bidang. Sehingga aktivitas perusahaan akan lebih terarah dan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Berikut merupakan struktur organisasi perusahaan PT Pegadaian.

SRUKTUR ORGANISASI KORPORASI



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Pegadaian

(Sumber: pegadaian.co.id)

Adapun uraian tugas dari struktur organisasi PT Pegadaian yaitu sebagai berikut

a. Direktur Utama

Memiliki tugas dalam melakukan koordinasi, mengawasi dan memimpin perusahaan serta memastikan seluruh kegiatan usaha perusahaan dijalankan sesuai dengan visi dan misi serta tujuan awal perusahaan. Selain itu, Direktur Utama juga bertanggung jawab untuk mengawasi dan menelaah manajemen risiko yang dimiliki perusahaan PT Pegadaian di keadaan tertentu.

b. Direktur Pemasaran & Pengembangan Produk

Bertanggung jawab untuk mengelola dan mengawasi tim internal serta pembuatan promosi suatu produk. Mempublikasikan dan mendistribusikan produk ke public melalui media, iklan atau media sosial. Menetapkan posisi dan identifikasi target audienci serta mengembangkan rencana pemasaran dengan tujuan secara spesifik.

c. Direktur Jaringan Operasi & Penjualan

Bertanggung jawab dalam melakukan koordinasi, mengendalikan aktivitas penjualan dan bertanggung jawab dalam melakukan komunikasi konstruktif dengan pelanggan perusahaan yang berkaitan dengan aktivitas produksi dan distribusi operasional.

d. Direktur Keuangan & Perencanaan Strategis

Bertugas untuk membantu perencanaan bisnis dan pengambilan keputusan dengan memberi nasihat keuangan yang sesuai.

e. Direktur Teknologi Informasi & Digital

Bertugas dalam menentukan kebutuhan bisnis di dalam sistem TI dan mengelola anggaran serta biaya TI dalam melakukan monitoring sistem dan keamanan jaringan.

f. Direktur Sumber Daya Manusia & Hukum

Bertugas untuk merencanakan segala sesuatu yang berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia seperti melakukan perencanaan terhadap rekrutmen karyawan, seleksi, pelatihan dan orientasi, evaluasi kerja dan kompensasi

1.2. Latar Belakang Penelitian

Persaingan yang terjadi dalam dunia bisnis saat ini menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk melakukan perubahan agar terus berkembang dan bisa bersaing

dengan perusahaan lainnya. Tuhumena et al. (2017) berpendapat bahwa sebuah perubahan harus dimulai terlebih dahulu oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan seorang contoh yang akan menjadi *role model* bagi para bawahannya. Bagi setiap perusahaan, memiliki seorang pemimpin hendaknya tidak sekedar hanya memimpin, namun harus memiliki peran sentral dalam melakukan koordinasi, memberi arahan serta merangkul para bawahannya, hal ini dimaksudkan untuk menciptakan kerjasama yang baik serta membangun kekompakan dalam sebuah perusahaan.

Selain persaingan bisnis yang menuntut perubahan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan 2 hal yang saling berkesinambungan, Kuswinton (2020) berpendapat, selain perubahan, kelangsungan hidup sebuah perusahaan sangat bergantung pada pemimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin menjadi salah satu indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Selaras dengan pernyataan diatas seorang pemimpin harus memiliki keyakinan bahwa perubahan secara bertahap merupakan sesuatu yang sangat penting untuk merubah sistem ekonomi yang ada di dalam perusahaan, Selain itu seorang pemimpin juga harus peka terhadap situasi yang terjadi di dalam perusahaan serta mampu menganalisa apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan perusahaan di masa sekarang dan di masa yang akan datang, baik secara internal maupun eksternal.

Selain tergantung dari pimpinan, perubahan juga senantiasa dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan tersebut. Sutrisno (2018:2) berpendapat bahwa, budaya organisasi adalah suatu pengaruh sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan ataupun mempengaruhi sumber daya manusia untuk melakukan aktivitas kerja di dalam perusahaan Dalam hal ini budaya organisasi berfungsi untuk meningkatkan seluruh komponen perusahaan seperti menentukan identitas, motivator, suntikan energi, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi yang ada didalamnya.

Budaya organisasi merupakan suatu ciri khas yang dimiliki oleh perusahaan untuk membuat kelompok organisasi menjadi lebih dekat. Dengan adanya budaya organisasi dapat menjadi sebuah energi positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepemimpinan karena setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-

beda yang nantinya akan menjadi landasan dasar dari seorang pemimpin untuk menciptakan budaya organisasi yang baik di dalam perusahaan.

Selain itu dalam melakukan perubahan, *knowledge sharing* juga memiliki peranan yang tak kalah penting dengan budaya organisasi, karena *knowledge sharing* merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Aristanto (2017:7) berpendapat bahwa *knowledge sharing* adalah suatu proses dimana para karyawan saling bertukar pengetahuan (*tacit knowledge dan eksplisit knowledge*). *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang bersifat pribadi dan juga sangat sulit untuk dibentuk dan *eksplisit knowledge* berhubungan dengan dokumen atau sesuatu yang sudah diimplementasikan dari hasil pemikiran manusia. Dalam hal ini *knowledge sharing* menjadi fokus perhatian dari berbagai perusahaan, salah satunya PT Pegadaian.

PT. Pegadaian merupakan perusahaan di Indonesia yang kegiatannya bergerak di bidang pinjaman kepada masyarakat atau hukum gadai. Dengan kegiatan utama tersebut karyawan dituntut untuk terus berkembang dan mengerti akan perubahan yang terjadi di tengah masyarakat, salah satunya mengenai perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi akan memudahkan karyawan untuk memberikan pelayanan terhadap *customer*. Namun pada kenyataannya fenomena yang terjadi di perusahaan masih memperlihatkan perbedaan kualitas kompetensi yang dimiliki oleh karyawan generasi terdahulu dan generasi saat ini.

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan staff dan kepala divisi Corporate University di PT Pegadaian, mereka berpendapat bahwa adanya perbedaan sudut pandang antara karyawan generasi terdahulu dengan generasi saat ini terkait cara penyelesaian pekerjaan. Hal ini terbukti dengan inovasi dan ide-ide baru yang diberikan oleh karyawan generasi saat ini dengan keahliannya di bidang teknologi untuk mengembangkan visi yang lebih maju bagi perusahaan. Disamping hal tersebut karyawan terdahulu merasa kesulitan untuk mengikuti cara kerja modern, sehingga mereka masih menyelesaikan pekerjaannya secara manual yang dinilai kurang efektif dan efisien. Dengan adanya fenomena tersebut maka diperlukan pemerataan *knowledge sharing* yang diberikan kepada karyawan terdahulu, untuk meningkatkan efektivitas dan produktifitas kerja karyawan.

PT. Pegadaian sendiri telah menerapkan pentingnya *knowledge sharing* di dalam perusahaan, salah satu penerapan yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan program pelatihan kepada karyawan yang dilaksanakan secara rutin untuk meningkatkan kompetensi serta skill yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu PT. Pegadaian juga melaksanakan *morning briefing* untuk melihat perubahan serta perkembangan yang terjadi terhadap karyawan setelah mengikuti program pelatihan. Hal ini dimaksudkan sebagai tolak ukur indikator keberhasilan dari program pelatihan tersebut.

Penerapan *knowledge sharing* lainnya yang diterapkan oleh PT Pegadaian yaitu mengadakan evaluasi dengan masing-masing divisi untuk mengetahui program kerja yang sudah dilaksanakan, kendala apa yang terjadi, berbagi pengetahuan, serta menerapkan inovasi dalam program kerja yang sudah dilakukan. Hal ini selaras dengan visi PT. Pegadaian untuk senantiasa melakukan *transfer knowledge* pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam meningkatkan kompetensi dan produktifitas kerja.

Berdasarkan uraian diatas penulis melakukan penyebaran pra-survey kepada staff yang bekerja di PT Pegadaian untuk meninjau tingkat keberhasilan *knowledge sharing* yang sudah diterapkan oleh perusahaan, hasil dari pra-survey tersebut menunjukkan bahwa:

Tabel 1. 1
Hasil Pra Survey Knowledge Sharing

Keterangan	Pernyataan	Jawaban		Responden
		Setuju	Tidak Setuju	
Knowledge Sharing	Knowledge sharing memiliki peran penting dalam perusahaan?	81,5%	18,5%	25
	Pengetahuan dan skill karyawan perusahaan anda meningkat seiring dengan banyaknya program pelatihan yang dibuat oleh perusahaan	33,3%	66,7%	
	Melalui program pelatihan, karyawan memiliki kemampuan dalam berinovasi sehingga dapat	48,1%	51,9%	

	meningkatkan kemajuan perusahaan			
	Menurut anda, knowledge sharing berperan dalam membantu karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan	77,8%	22,2%	

Sumber : Hasil Pra-Survey Penulis (2022)

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa hasil pra-survey yang diberikan kepada 25 responden menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang diterapkan oleh PT Pegadaian sudah berjalan dengan baik. Presentase pernyataan setuju yang ditunjukkan oleh karyawan rata-rata mencapai 33,3%-81,5%. Seperti yang terlihat pada pernyataan “knowledge sharing memiliki peran penting dalam perusahaan” dalam pernyataan ini menunjukkan presentase sebesar 81,5% mengatakan setuju, namun disamping hal tersebut masih ada yang harus ditingkatkan seperti yang ditunjukkan pada pernyataan “pengetahuan dan skill karyawan meningkat seiring dengan banyaknya program pelatihan yang dibuat oleh perusahaan” yang menunjukkan presentase tidak setuju sebesar 66,7%, artinya sebagian besar karyawan setuju mengenai pentingnya knowledge sharing yang terjadi didalam diperusahaan, namun untuk merealisasikan hal tersebut dibutuhkan kesadaran diri dari masing-masing individu untuk senantiasa mengikuti program pelatihan yang dibuat oleh perusahaan serta mempraktekannya dalam penyelesaian pekerjaan. Kemudian pada pernyataan “melalui program pelatihan, karyawan memiliki kemampuan dalam berinovasi sehingga dapat meningkatkan kemajuan perusahaan” menunjukkan presentase tidak setuju sebesar 51,9% artinya dalam meningkatkan inovasi untuk kemajuan perusahaan diperlukan kesadaran dari masing-masing individu mengenai tujuan dari perusahaan itu sendiri agar sumber daya manusia yang ada didalamnya menyadari pentingnya perkembangan dan inovasi yang diterapkan kepada perusahaan untuk senantiasa bersaing dengan kompetitor lain, karena pengetahuan, skill dan cara berinovasi karyawan akan bertumbuh dan berkembang seiring dengan kemauan keras yang ditunjukkan oleh karyawan dalam setiap pelatihan yang diikuti.

Rodin et al. (2016) berpendapat bahwa *Knowledge Sharing* sangat penting bagi perusahaan dan dapat menjaga daya saing, sebab inovasi didapatkan berasal dari berbagai pengetahuan antara satu orang dengan yang lain dalam organisasi. Dengan

adanya kegiatan *Knowledge Sharing*, maka akan berdampak terhadap peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu yang ada pada suatu organisasi.

Selain itu dalam melakukan penerapan *knowledge sharing*, kepemimpinan juga memiliki pengaruh yang cukup besar dalam kemajuan perusahaan, karena dengan adanya pemimpin akan membantu perusahaan dalam melakukan penerapan *knowledge sharing*. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT Pegadaian sendiri yaitu gaya kepemimpinan partisipatif yang selalu melibatkan bawahan untuk menyumbangkan ide, gagasan dan saran dalam pengambilan keputusan. Adinata et al. (2015:7) menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah seorang pemimpin yang melaksanakan pekerjaannya dengan membangun kekompakan kerjasama, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bersama bawahannya. Berdasarkan pernyataan diatas penulis melakukan pra-survey kepada karyawan untuk meninjau efektivitas gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan oleh perusahaan PT Pegadaian, diketahui bahwa:

Tabel 1. 2
Hasil Pra Survey Kepemimpin

Keterangan	Pernyataan	Jawaban		Responden
		Setuju	Tidak Setuju	
Kepemimpinan	Pimpinan anda senantiasa memberikan motivasi kepada karyawannya dalam bekerja	81,5%	18,5%	25
	Pimpinan anda telah memberikan contoh terkait kedisiplinan dalam bekerja	66,7%	33,3%	
	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan anda berpengaruh terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan	40,7%	59,3%	
	Dengan adanya pemberian reward selama ini dapat meningkatkan hubungan kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan	77,8%	22,2%	

Sumber : Hasil Pra-Survey Penulis, (2022)

Tabel 1.2 menunjukkan hasil data variable Kepemimpinan. Dapat dilihat bahwa dari 25 responden karyawan menunjukkan hasil yang baik mengenai cara kepemimpinan di PT Pegadaian. Data ini dapat dibuktikan dengan presentase jawaban karyawan yang menunjukkan rata-rata 40,7%-81,5% dari setiap pernyataan yang diberikan dengan presentase jawaban tidak setuju paling tinggi yaitu mencapai 59,3%. Yang artinya Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tidak mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan, meskipun demikian karyawan tetap dapat bekerja dengan baik dengan motivasi kerja yang diberikan serta contoh nyata yang diterapkan oleh pimpinan itu sendiri.

Lian (2017:14), mengemukakan bahwa, kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial. Kepemimpinan bukanlah sebuah kedudukan, jabatan atau keuntungan-keuntungan, tetapi kepemimpinan merupakan sebuah tanggung jawab dan proses yang bisa dipahami, diamati, dan keterampilannya bisa dipelajari serta dapat dipraktekkan oleh siapa saja, kapan saja dan dimana saja. Kepemimpinan memerlukan kreativitas penciptaan visi masa depan, menentukan strategi untuk mencapai tujuan itu dan mengkomunikasikan visi itu sehingga semua orang memahami dan mempercayainya atau dengan kata lain kepemimpinan merupakan sebuah proses sosial untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (*a social influence process to influence people to achieve a common goal*).

Selain itu dalam mengukur indikator keberhasilan penerapan *knowledge sharing*, budaya organisasi juga merupakan faktor lainnya yang tak kalah penting dengan kepemimpinan. karena dengan adanya budaya organisasi yang baik akan membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas penerapan *knowledge sharing* kepada para karyawannya. Dalam hal ini, budaya organisasi yang diterapkan oleh PT Pegadaian sudah cukup baik karena selalu mengedepankan kepentingan bersama, visi yang sama serta tingkat komitmen yang tinggi untuk membentuk kebiasaan kerja yang baik. Berdasarkan pernyataan diatas penulis melakukan pra-survey kepada karyawan untuk meninjau efektivitas penerapan budaya organisasi yang sudah dilakukan oleh PT Pegadaian, diketahui bahwa:

Tabel 1. 3
Hasil Pra Survey Budaya Organisasi

Keterangan	Pernyataan	Jawaban		Responden
		Setuju	Tidak Setuju	
Budaya Organisasi	Karakteristik karyawan pada perusahaan kami mencerminkan budaya organisasi perusahaan	37%	63%	25
	Unsur – unsur dalam budaya organisasi (nilai, sikap, etika kerja) dapat meningkatkan cara berfikir serta Kerjasama antar karyawan	77,8%	22,2%	
	Budaya organisasi perusahaan anda membantu karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan	74,1%	25,9%	
	Budaya organisasi perusahaan anda secara tidak langsung telah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya	77,8%	22,2%	

Sumber : Hasil Pra-Survey Penulis, (2022)

Tabel 1.3 merupakan data hasil variable Budaya Organisasi. Berdasarkan hasil pra-survey yang disebarkan kepada 25 responden menunjukkan hasil yang cukup baik mengenai Budaya Organisasi yang diterapkan oleh PT Pegadaian, dengan presentasi jawaban setuju mencapai 37%-77,8%. Dan presentase jawaban tidak setuju paling tinggi mencapai 63% pada pernyataan “karakteristik yang dimiliki oleh karyawan tidak mencerminkan budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan”. Hal ini membuktikan bahwa unsur dalam budaya organisasi yang meliputi (nilai, sikap, dan etika kerja) dapat meningkatkan cara berfikir dan Kerjasama antar karyawan, namun tidak menunjukkan karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing karyawan yang dibuktikan dari tabel pra-survey yang tertera diatas.

dalam Nasir et al. (2021) Budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan dan prinsip dasar yang menjadi landasan pada sistem dan praktik-praktik manajemen serta didorong dari perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-

prinsip tersebut. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu keyakinan yang disepakati dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi yang

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas maka penulis ingin melakukan penelitian apakah Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang diterapkan oleh PT Pegadaian berpengaruh terhadap *Knowledge Sharing* yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi Terhadap *Knowledge Sharing* PT Pegadaian (Kantor Pusat)”**

1.3 Perumusan Masalah

- a. Bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT Pegadaian terhadap motivasi kerja karyawan?
- b. Bagaimana budaya organisasi perusahaan PT Pegadaian mengenai karakteristik yang ditampilkan karyawan?
- c. Bagaimana penerapan *Knowledge Sharing* di PT Pegadaian?
- d. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap knowledge sharing di PT Pegadaian?
- e. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di PT Pegadaian?
- f. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap knowledge sharing di PT Pegadaian?
- g. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*?

1.4. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT Pegadaian terhadap motivasi kerja karyawan
- b. Untuk mengetahui budaya organisasi perusahaan PT Pegadaian mengenai karakteristik yang ditampilkan karyawan
- c. Untuk mengetahui penerapan *Knowledge Sharing* di PT Pegadaian
- d. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap knowledge sharing di PT Pegadaian
- e. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di PT Pegadaian

- f. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap knowledge sharing di PT Pegadaian
- g. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*

1.5. Kegunaan Penelitian

Penulis berharap dengan dilakukannya penelitian ini akan menghasilkan kegunaan dan manfaat, baik dari sisi aspek akademis maupun aspek praktis

- a. Aspek Praktis

Dengan adanya penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan masukan dan menjadi informasi yang berguna untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas internal yang terjadi di dalam perusahaan PT Pegadaian

- b. Aspek Teoritis

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat dan referensi lain bagi peneliti selanjutnya dengan topik yang sama dan dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya serta bermanfaat bagi pembaca.

1.6. Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan November 2021 s.d. Januari 2022. Objek penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT Pegadaian, Jakarta Pusat yang berlokasi di Jl. Kramat Raya No. 162, Rt 02/02 Kenari, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat.

1.7. Sistematika Penulisan

Dalam menulis sebuah penelitian, diperlukan adanya sistematika penulisan yang dibuat untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan dan untuk memudahkan pembaca dalam kejelasan penulisan hasil penelitian. Dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum tentang isi penelitian meliputi gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan hasil tentang kajian kepustakaan yang terkait dengan topik pembahasan dan variabel untuk dijadikan sebagai dasar dalam pembahasan dan analisis permasalahan dalam penelitian, penyusunan kerangka juga perumusan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini mencakup pengumpulan data, karakteristik responden, dan hasil penelitian serta analisis pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* sebagai variabel intervening pada PT Pegadaian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini mencakup simpulan dan hasil penelitian dan saran-saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya.