

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Perkembangan sektor jasa keuangan di era globalisasi menuntut organisasi untuk memiliki daya saing yang tinggi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Penting bagi organisasi untuk menunjukkan kinerja yang bagus. Organisasi moderen tidak hanya bergantung pada teknologi dan modal finansial, tetapi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu meningkatkan produktivitas organisasi, kualitas pelayanan, serta keberhasilan organisasi di berbagai sektor industri (Zuhri, Musa, & Nurhasanah, 2022).

Dalam organisasi, kinerja karyawan merupakan indikator penting yang menunjukkan tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah diterapkan. Kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja yang dicapai tetapi juga mencerminkan efektivitas sistem manajemen organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan mampu bekerja secara optimal, organisasi akan lebih mudah mencapai target bisnis serta meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (Saputra M. R., 2024). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi motivasi kerja, kompetensi, kepemimpinan, serta budaya

organisasi dan faktor eksternal berupa lingkungan kerja, serta kondisi pasar dan sistem organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor tersebut sehingga organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan (Sutianingsih & Rikco, 2022).

PT. Pegadaian Syariah sebagai salah satu lembaga yang bergerak dibidang jasa keuangan berbasis syariah memiliki peran penting dalam menyediakan layanan pembiayaan dan investasi bagi masyarakat. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT. Pegadaian Syariah sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, khususnya karyawan yang berinteraksi langsung dengan nasabah. Kualitas pelayanan yang diberikan karyawan merupakan faktor utama dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. oleh karena itu keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan serta meningkatkan jumlah nasabah tidak terlepas dari tingkatan kinerja karyawan yang dimiliki organisasi.

Tabel 1. 1 Data nasabah aktif PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage

NO	GRUP PRODUK	REALISASI 2025		REALISASI 2026	
		s.d Feb	s.d Des	s.d Jan	s.d Feb
1	2	3	4	7	8
1	ARRUM EMAS	509	734	481	514
2	RAHN	10.145	20.646	11.504	12.564
3	ARRUM HAJI	59	71	40	40
4	ARRUM MIKRO	1.015	1.177	710	721
5	TABUNGAN EMAS	3.801	7.635	9.144	10.227
6	ARRUM SAFAR	2	3	1	1
7	AMANAHAH	68	79	39	41
8	RAHN TASJILY TANAH	24	25	15	15
9	EMAS	586	2.112	1.214	1.364
TOTAL		16.209	32.482	23.148	25.487

Sumber : PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage 2026

Berdasarkan data internal perusahaan, jumlah nasabah aktif mengalami perkembangan yang cukup signifikan selama periode Februari 2025 hingga Februari 2026. Pada Februari 2025 jumlah nasabah aktif tercatat sebanyak 16.209 nasabah dan meningkat menjadi 25.487 nasabah pada Februari 2026. Peningkatan tersebut menunjukkan adanya pertumbuhan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan perusahaan. Selain itu, produk Rhn sebagai salah satu produk unggulan dari pegadaian syariah mengalami peningkatan jumlah pengguna dari 10.145 nasabah menjadi 12.564 nasabah pada periode yang sama.

Perkembangan jumlah nasabah yang cukup tinggi terlihat pada produk tabungan emas. Jumlah pengguna produk tersebut meningkat 3.801 nasabah pada Februari 2025 menjadi 10.227 nasabah pada Februari 2026. Kondisi tersebut memperlihatkan meningkatnya minat masyarakat terhadap produk investasi berbasis syariah yang ditawarkan pegadaian syariah, namun tidak semua produk mengalami peningkatan jumlah nasabah. Produk dari Arum mikro dan Arum haji justru mengalami penurunan jumlah nasabah pada periode yang sama. Perbedaan perkembangan jumlah nasabah pada masing-masing produk menunjukkan bahwa tingkatan keberhasilan pelayanan perusahaan belum berjalan secara merata pada seluruh layanan yang tersedia.

Fenomena perkembangan jumlah nasabah tersebut berkaitan erat dengan kualitas kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah sangat dipengaruhi

oleh kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional. Kondisi tersebut didukung dengan adanya pergantian kepemimpinan di PT. pegadaian syariah cabang pasar Wage pada 13 Oktober 2025. Perubahan pimpinan dalam suatu organisasi umumnya akan membawa perubahan terhadap pola pengawasan. Situasi tersebut dapat mempengaruhi tingkat motivasi dan disiplin kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Robbins dan Judge (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja lebih optimal dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Sebaliknya Murray dalam (Ernawati, dkk., 2021) kepemimpinan tidak dapat diukur secara *universal* dan harus disesuaikan dengan keadaan spesifik dari karyawan yang dipimpin. Oleh karena itu, upaya komunikasi yang akurat dan efektif sangat diperlukan agar kepemimpinan yang kompeten dan unggul dapat menjalankan tugasnya.

Selain faktor kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi unsur penting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja dalam organisasi berdasarkan kondisi di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage masih ditemukan beberapa pegawai yang terlambat dan belum sepenuhnya menjalankan pekerjaan sesuai dengan *standar operasional prosedur (SOP)* perusahaan. Kondisi tersebut menunjukan bahwa penerapan budaya disiplin kerja dalam organisasi belum berjalan secara optimal. Budaya organisasi

yang kuat akan membentuk sikap kerja yang profesional, disiplin dan bertanggung jawab sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan kepada masyarakat. Menurut Robbins dalam (Khotimah, 2021) budaya organisasi adalah kumpulan prinsip yang dianut oleh sebuah organisasi yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan terlibat dalam kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena peningkatan dan penurunan jumlah nasabah pada beberapa produk Pegadaian Syariah menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas produk dan strategi pemasaran, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang baik diduga mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan sehingga pelayanan kepada nasabah dapat berjalan lebih optimal. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan perusahaan jasa keuangan syariah.

Untuk mendukung penelitian ini maka *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke digunakan menjadi *grand theory* pada penelitian ini. *Goal Setting Theory* merupakan salah satu teori motivasi yang menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan oleh individu. Menurut teori ini, tujuan yang spesifik, terukur, menantang, dan disepakati bersama akan mempengaruhi perilaku, motivasi, serta tindak lanjut pekerja untuk mencapai target yang diinginkan. Individu

yang memahami tujuan yang diharapkan organisasi cenderung menunjukkan perilaku yang konsisten untuk pencapaian tujuan tersebut, karena ia memiliki tujuan yang tinggi sehingga tindakannya dapat mempengaruhi hasil kerja.

Adapun *reserch gap* dari penelitian ini, menurut Andayani & Tirtayasa (2019) menegaskan bahwa organisasi moderen dengan kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat cenderung memiliki tingkat produktivitas dan efektivitas kerja yang tinggi. Sementara itu, studi yang dilakukan pada industri tekstil di Indonesia menemukan bahwa kedua variabel yakni kepemimpinan dan budaya organisasi tersebut berperan signifikan dalam membentuk kinerja karyawan (Puspita & Putra, 2023). Maka dari Temuan tersebut mengindikasikan bahwa organisasi yang menerapkan kepemimpinan yang efektif serta memiliki budaya organisasi yang kuat cenderung mampu menghasilkan tingkat kinerja karyawan yang lebih baik. Hal ini menegaskan bahwa faktor-faktor manajerial yang terdapat dalam organisasi memiliki pengaruh besar terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Meskipun, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada perusahaan manufaktur maupun organisasi sektor publik. Kajian yang secara spesifik meneliti pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan syariah, khususnya Pegadaian Syariah di wilayah Purwokerto, masih relatif terbatas.

Banyak penelitian terdahulu yang hanya menelaah variabel kepemimpinan atau budaya organisasi secara terpisah tanpa mengaitkannya dengan fenomena pertumbuhan jumlah nasabah sebagai indikator kinerja organisasi. Dalam lembaga jasa keuangan, peningkatan jumlah nasabah merupakan salah satu indikator penting yang dapat mencerminkan keberhasilan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Penelitian ini juga memanfaatkan fenomena peningkatan jumlah nasabah sebagai gambaran pentingnya peran kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan manfaat praktis bagi pihak manajemen Pegadaian Syariah. Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan serta memperkuat budaya organisasi sehingga kinerja karyawan dan kualitas pelayanan kepada nasabah dapat terus ditingkatkan.

Oleh karena itu, dari uraian latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Syariah Pasar Wage” dengan harapan mampu memberikan kontribusi dalam penambahan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi guna menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, terdapat permasalahan yang muncul sehubungan dengan konteks, fenomena gap, dan kesenjangan penelitian terdahulu yang telah dibahas “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage” dengan pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage?
3. Apakah kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage?

C. Tujuan Penelitian

Dengan merujuk pada rumusan masalah dalam pertanyaan penelitian, tujuan dari kajian ini yakni :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage

D. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada tiga variabel utama yaitu kinerja kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Fokus utama penelitian ini adalah pengukuran persepsi karyawan terhadap praktik kepemimpinan dan budaya organisasi yang berlaku, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage. Batasan penelitian ini yakni kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja serta pengecualian terhadap variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja fisik.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka manfaat yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi manajemen dalam merancang strategi peningkatan kinerja karyawan melalui perbaikan gaya kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi, bagi karyawan adanya penelitian ini diharapkan adanya peningkatan kesadaran tentang pentingnya peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga dapat lebih proaktif dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menabahnya literatur terkait pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap karyawan, serta menambah referensi tentang manajemen sumber daya manusia dalam konteks lembaga keuangan syariah di Indonesia dan menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang tertarik mengkaji topik sejenis dengan konteks dan variabel yang lebih luas