

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi sekarang ini persaingan dalam perusahaan sangatlah tinggi, menimbulkan banyaknya tantangan dan hambatan yang harus dihadapi oleh perusahaan maupun organisasi. Hal ini diakibatkan seiring dengan adanya globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri dalam persaingan bisnis sehingga perusahaan dapat tetap *survive*.

Perusahaan dituntut memiliki keunggulan dan kemampuan daya saing tinggi, agar perusahaan dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Penekanan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu tanggapan dalam menyikapi perubahan tersebut, dan ini tentu saja perusahaan memerlukan upaya-upaya untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sumber daya manusia.

PT. Dapen Telkom Bandung merupakan lembaga keuangan berbadan hukum yang didirikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak dalam bidang dana pensiun pemberi kerja yang berkenaan dengan pemberian manfaat pensiun. Sebagai perusahaan pengelola manfaat pensun, tentu saja memiliki andil yang besar dalam memberikan hasil terbaik dan bermanfaat bagi stakeholders. Hal ini mencakup mampu memelihara kesinambungan pembayaran manfaat pensiun secara

tepat waktu, jumlah dan penerima, mampu mengembangkan dana secara optimal dan aman serta meningkatkan pelayanan dengan mengoptimalkan SDM yang kompeten.

Dengan berjalannya waktu dunia kerja pada perusahaan selalu berkembang dari jaman ke jaman dengan perubahan-perubahan yang signifikan, tentunya seringkali kita menemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan sebuah perusahaan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan dikarenakan ketidak mampuan bersaing maupun karena rendahnya kinerja sumber daya manusia itu sendiri padahal seperti yang kita ketahui sumber daya manusia nya pun harus cukup mendukung dan menunjang dengan segala perkembangan yang pesat itu agar tidak adanya kemunduran dalam sebuah perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam suatu organisasi dapat dikatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling utama, disamping sumber daya yang lain yaitu modal dan teknologi. Manajemen sumber daya manusia mengacu pada praktek-praktek dan kebijakan yang dibutuhkan untuk melaksanakan aspek manajemen personil dan menyediakan lingkungan yang aman, etis dan adil untuk karyawan perusahaan (Desseler, 2010: 2).

Menurut Moehoerino (2014:95) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Peningkatan kinerja pada sumber daya manusia sangat di perlukan bagi kemajuan suatu instansi. Tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang baik maka suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuannya.. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dapat menemukan ide-ide yang kemudian di transformasikan ke dalam suatu tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus- menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Untuk itu perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang (Isnari, 2013:134).

Berikut tabel 1.1 rekapitulasi nilai kinerja karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung:

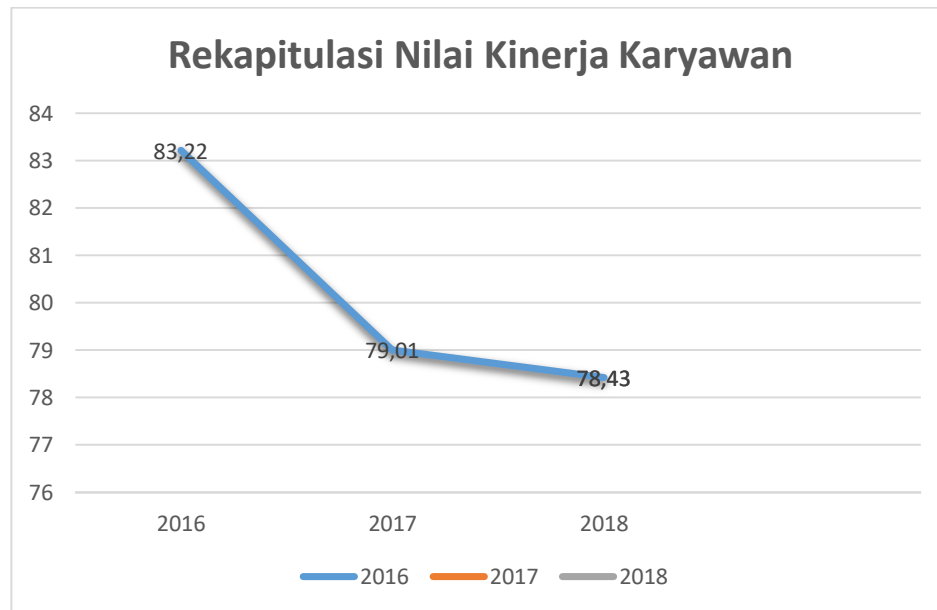
Tabel 1.1
Rekapitulasi Kinerja Karyawan PT. Dapen Telkom Bandung

No	Tahun	Nilai rata – rata Kinerja
1	2016	83,22
2	2017	79,01
3	2018	78,43

Sumber: PT. Dapen Telkom Bandung data diolah 2019

Dari data yang didapatkan dan hasil wawancara dengan salah satu karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung yang bernama bapak Dadang, menyatakan bahwa dari hasil penilaian kinerja karyawan yang diambil itu merupakan salah satu nya

adanya tanggung jawab dalam bekerja, disiplin saat bekerja, dan prestasi karyawan pada perusahaan dapat terlihat dari promosi jabatan dan lain sebagainya.



Sumber: PT. Dapen Telkom Bandung, 2019

Gambar 1.1
Rekapitulasi Kinerja Karyawan PT. Dapen Telkom Bandung

Gambar di atas mengenai data penilaian kinerja pada tahun 2016 sampai tahun 2018 pada PT. Dapen Telkom Bandung memiliki penurunan nilai yang rendah menjadi 78,43 disebabkan hasil kerja yang belum maksimal. Permasalahan kinerja akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, sebab kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2012:43).

Kepribadian merupakan salah satu faktor penting bagi suatu instansi untuk melihat kinerja karyawannya karena kepribadian seseorang akan menentukan hasil kerjanya

sendiri. Kepribadian merupakan latar belakang dari perilaku seseorang. Hal tersebut berarti bahwa kepribadian itu menunjukkan perilaku dari sikap-sikap seorang individu untuk dapat berbuat, mengetahui, berpikir dalam sebuah organisasi. Menurut Hanggraeni dalam Ricky Montolalu, (2011:19) kepribadian adalah sekumpulan cara bagaimana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.

Setiap orang pasti memiliki karakter kepribadian yang berbeda-beda. Hal itu disebabkan karena adanya pengalaman yang pernah didapatkan oleh masing-masing individu dalam lingkungan yang berbeda dan tentunya dengan berbagai macam kondisi sosial yang bersifat unik sehingga setiap orang memiliki pembentukan karakter yang berbeda. Dari kepribadian yang berbeda - beda ini seseorang diharuskan untuk beradaptasi di lingkungan kerja sehingga untuk menyesuaikan diri seseorang harus menonjolkan kepribadian positifnya. Hal inilah yang akan menjadi penilaian perusahaan untuk melihat seberapa baik kepribadian seseorang sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya dalam perusahaan.

Penelitian Devid W. Rondo., R.A.M. Koleangan., H.Tawas bahwa kepribadian sebagai totalitas interaksi manusia untuk pengembangan manusia seutuhnya, dan kepribadian merupakan proses yang terus-menerus yang senantiasa berkembang, dan dihadapkan pada masalah keterbatasan sumber, oleh karena itu perlu diterapkan suatu sistem manajemen yang memungkinkan keberhasilan misi kepribadian.

Penempatan juga merupakan faktor penting dalam menilai kinerja pegawai. Kesesuaian penempatan pegawai dengan bidangnya sangat berpengaruh terhadap

kinerja pegawai. Ketetapan menempatkan para pegawai pada posisi yang tepat merupakan salah satu faktor penting dalam usaha membangkitkan kegairahan kerja karyawan itu sendiri. Jika penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya maka kinerja karyawan akan maksimal sehingga tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Mutasi pun dianggap penting bagi perusahaan karena dapat meminimalisir adanya kebosanan pada karyawan dengan cara pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain.

Hasil data penilaian kinerja tersebut diperkuat dengan kuesioner survey awal yang dilakukan penulis guna sebagai survey awal kepada karyawan PT. Dapen Telkom Bandung sebanyak 30 responden sebagai berikut:

Tabel 1.2
Survey Awal Tanggapan Tentang Kinerja

No.	Pernyataan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang diberikan.	12	40%	18	60%
2.	Saya selalu datang dan pulang sesuai waktu yang ditentukan	16	54%	14	46%
3.	Saya memiliki tingkat kehadiran yang baik di perusahaan.	18	60%	12	40%
4.	Saya memiliki kemampuan untuk bekerjasama dengan baik	15	50%	15	50%
5.	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan saya	22	70%	8	30%

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan hasil survey awal tentang kinerja karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung diatas, menunjukkan bahwa terdapat 18 responden atau 60% dari total responden yang menjawab Tidak, karyawan merasa kurang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang diberikan dikarenakan karyawan tidak merasa menikmati jika diberi tugas yang lebih berat dari yang biasanya dikerjakan dan ketika jam istirahat makan siang karyawan terlebih dahulu keluar ruangan sehingga mengurangi banyak waktu untuk mengerjakan tugas tersebut. Berikut adalah hasil survey mengenai kepribadian pada PT. Dapen Telkom Bandung.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepribadian pada PT. Dapen Telkom Bandung sendiri yang masih terdapat permasalahan yang terjadi mengenai kepribadian.

Berdasarkan survey awal maka diperoleh data yang tertera pada Tabel 1.3:

Tabel 1.3
Survey Awal Pada Variabel Kepribadian

No.	Pernyataan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1.	Saya dapat mengatur emosi dengan baik, ketika menghadapi suatu hal yang tidak menyenangkan.	10	33%	20	67%
2.	Saya dapat bekerja sama dalam <i>team</i> meskipun dengan spesialisasi yang berbeda.	12	40%	18	60%
3.	Saya tidak dapat membedakan antara urusan pekerjaan dengan diluar pekerjaan.	13	43%	17	57%
4.	Saya menjalin hubungan yang baik dengan pihak kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan	15	50%	15	50%
5.	Saya mengetahui potensi yang saya miliki.	22	70%	8	30%

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan hasil survey awal tentang Kepribadian pada PT. Dapen Telkom Bandung diatas menunjukkan bahwa terdapat 20 responden atau 67% dari total responden yang merasa tidak dapat mengatur emosi dengan baik ketika menghadapi suatu hal yang tidak membuat nyaman. Hal ini dikarenakan ketika karyawan dihadapkan dengan pekerjaan yang cukup berat sehingga timbulnya ketidaknyamanan pada diri karyawan dan berdampak sulitnya karyawan dalam menghadapi dirinya sendiri. Selanjutnya terdapat 18 responden atau sebanyak 60% dari total responden yang menjawab tidak dapat bekerja sama dalam *team* meskipun dengan spesialisasi yang berbeda. Hal ini dikarenakan karyawan lebih sering individual dalam melaksanakan tugas sehingga kurangnya kemampuan karyawan dalam hubungan bersosialisasi dengan rekan kerja lain terutama yang memiliki spesialisasi yang berbeda.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, penempatan kerja pada PT. Dapen Telkom Bandung sendiri masih terdapat masalah yang terjadi mengenai penempatan kerja.

Berdasarkan survey awal maka diperoleh data pada Tabel 1.4 Penempatan kerja pada PT. Dapen Telkom Bandung:

Tabel 1.4
Survey Awal Pada Variabel Tentang Penempatan Kerja

No.	Pernyataan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1.	Posisi saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.	5	17%	25	83%
2.	Pengalaman kerja sebelumnya yang telah lama ditekuni sesuai dengan posisi yang diisi.	12	40%	18	60%
3.	Pengetahuan kerja saya sesuai dengan posisi saya di perusahaan.	15	50%	15	50%
4.	Saya dapat bekerja secara terampil karena sesuai dengan minat saya.	22	70%	8	30%

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel survey awal tentang Penempatan Kerja pada PT. Dapen Telkom Bandung diatas, menunjukkan bahwa terdapat 25 responden atau 83% dari total responden yang merasa posisi nya kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Pada dasarnya pelaksanaan penempatan kerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan, meskipun adanya ketidaksesuaian para karyawan berusaha bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan perjanjian kerja sebelumnya dengan perusahaan.

Sementara itu, terdapat 18 responden atau 60% yang menjawab bahwa pengalaman kerja sebelumnya yang telah lama ditekuni tidak sesuai dengan posisi yang diisi. Dikarenakan setiap karyawan tentunya memiliki pengalaman kerja yang berbeda terutama karyawan baru yang sebelumnya tidak memiliki pengalaman maka akan

ditempatkan pada posisi bawah terlebih dahulu, lain lagi dengan seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja sebelumnya maka akan lebih mudah menyesuaikan pada penempatan kerja di perusahaan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, mutasi pada PT. Dapen Telkom Bandung sendiri masih terdapat masalah yang terjadi mengenai mutasi. Berdasarkan survey awal maka diperoleh data pada Tabel 1.5 mutasi pada PT. Dapen Telkom Bandung:

Tabel 1.5
Survey Awal Pada Variabel Tentang Mutasi

No.	Pernyataan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1.	Selalu dilakukan promosi pada kurun waktu yang telah ditetapkan.	24	80%	6	20%
2.	Saya selalu siap apabila mutasi dilakukan perusahaan	17	57%	13	43%
3.	Ketika adanya pemindahan karyawan ke jabatan yang lebih bawah, perusahaan selalu mempertimbangkan terlebih dahulu keahlian dari pegawai.	20	67%	10	33%

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel survey awal diatas, dapat dilihat bahwa 20 responden atau 67% karyawan menjawab Ya, pada dasarnya pelaksanaan mutasi akan selalu mempertimbangkan terlebih dahulu bagaimana keahlian atau kinerja dari karyawannya. Setiap tahun perusahaan selalu melakukan penilaian kinerja pada setiap karyawan, maka dapat dilihat bagaimana setiap tahunnya kinerja pada karyawan itu sendiri mengalami penurunan atau peningkatan sehingga selalu di adakannya demosi atau pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah.

Demikian juga banyak karyawan yang tidak mau adanya pemindahan jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dikarenakan pendapatan dan statusnya pun lebih rendah.

Hasil survey di atas menunjukkan bahwa PT. Dapen Telkom perlu memperhatikan kepribadian, penempatan kerja, dan mutasi pada setiap karyawannya, karena keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi dapat dilihat dari apa yang sudah dicapai oleh organisasi tersebut. Tentunya, dengan adanya kepribadian yang baik pada karyawan sehingga akan mudah sepakat serta lebih terbuka dengan hal-hal baru yang dimiliki oleh karyawan lainnya, penempatan kerja dan mutasi yang tepat sehingga akan tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penulis mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kepribadian, Penempatan Kerja, dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dapen Telkom Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada bagian latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Karyawan merasa kurang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang diberikan.
2. Sebagian karyawan merasa tidak dapat mengatur emosi dengan baik.
3. Sulitnya karyawan bekerjasama *team* dalam spesialisasi yang berbeda.

4. Posisi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan sehingga timbulnya permasalahan pada diri karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.
5. Sebagian karyawan merasa pengalaman kerja sebelumnya yang telah lama ditekuni tidak sesuai dengan posisi yang diisi.
6. Sebagian karyawan tidak mau adanya pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian yang ditemukan oleh penulis di atas, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Rumusan masalahnya antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepribadian, Penempatan Kerja, Mutasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung.
2. Bagaimana pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.
3. Bagaimana pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.
4. Bagaimana pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.
5. Bagaimana pengaruh Kepribadian, dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara simultan.

6. Bagaimana pengaruh Penempatan Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara simultan.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data bahan yang diperlukan sebagaimana yang digambarkan dalam perumusan masalah mengenai Pengaruh Kepribadian, Penempatan Kerja, dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung yang akan penulis gunakan dalam rangka menyusun penelitian.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui Kepribadian, Penempatan Kerja, Mutasi, dan Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.
4. Untuk mengetahui pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara parsial.

5. Untuk mengetahui pengaruh Kepribadian dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara simultan.
6. Untuk mengetahui pengaruh Penempatan Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung secara simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan yang lebih luas tentang kepribadian di perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan dapat bermanfaat bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Akademisi

1. Bagi penulis dalam penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam membuat metode penelitian serta dengan penelitian tersebut dapat mengetahui bagaimana cara keterlibatan kerja dalam kinerja karyawan.
2. Bagi perusahaan dalam penelitian ini akan bermanfaat sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan perusahaan.
3. Bagi Kampus dalam penelitian ini akan memberikan acuan baru untuk dijadikan contoh atau referensi dalam metode penelitian yang nantinya dapat membantu para mahasiswa tahun ajaran berikutnya.

1.5 Lokasi Dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan penulis bertempat di Jl. Surapati 151 Bandung 40123 Indonesia. Telp : 022-2500983.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai Maret 2019 sampai dengan Agustus 2019.

Adapun jadwal penelitian penulis sebagai berikut:

Tabel 1.6
Waktu Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

No.	Uraian	Waktu Kegiatan																											
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Survey Tempat Penelitian	■	■																										
2.	Melakukan Penelitian			■	■																								
3.	Mencari Data					■	■																						
4.	Membuat Proposal			■	■	■	■	■	■	■																			
5.	Seminar Up									■	■	■																	
6.	Revisi											■																	
7.	Penelitian Lapangan											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
8.	Bimbingan Skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
9.	Sidang Skripsi																									■	■	■	■