

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah salah satu aspek penting yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Secanggih apapun teknologi dan sebanyak apapun dana yang digunakan, peran dan fungsi sumber daya manusia tidak akan bisa digantikan dengan sumber daya lainnya, karena sumber daya manusia adalah penggerak atau pelaksana kebijakan dan operasional perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas kinerja yang baik dan maksimal.

Secara teoritis seperti yang disampaikan oleh Sinambela (2012:5) bahwa kinerja adalah upaya untuk mencapai hasil sesuai yang diharapkan dengan melaksanakan suatu pekerjaan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya. Kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan dilakukan pembenahan atau penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan. Maksudnya adalah kinerja merupakan pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang didapatkan dari seorang tenaga kerja atau karyawan tersebut sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya baik berupa kualitas maupun kuantitas. Semakin baik kualitas dan kinerja dari sumber daya manusia, maka akan memberikan keuntungan tidak hanya kepada perusahaan namun juga untuk sumber daya manusia itu sendiri.

Kinerja karyawan yang baik dapat menguntungkan perusahaan, karena keberhasilan pencapaian tujuan, keuntungan yang maksimal dan keberlangsungan hidup perusahaan tergantung dari kualitas sumber daya manusianya. Keuntungan bagi karyawan itu sendiri adalah adanya peluang untuk mengembangkan karir dengan dinaikkan jabatannya, peningkatan gaji, dan keuntungan di lingkungan sosial. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari banyak faktor yang mempengaruhi, namun dalam penelitian ini penulis lebih menekankan pada bagaimana kepribadian sumber daya manusia, kemampuan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, dan bagaimana sumber daya manusia tersebut dapat menyesuaikan diri serta bertahan di lingkungan sumber daya manusia tersebut ditempatkan.

Kepribadian seorang karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Kepribadian seseorang dapat dilihat dari cara pembawaan diri baik dari perilaku, sikap, dan cara berfikirnya dalam kehidupan sehari-hari sehingga memberikan identitas pada dirinya. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Robert (2014:131) yang mengemukakan bahwa kepribadian (*personality*) didefinisikan sebagai kombinasi karakteristik fisik dan mental yang stabil sehingga memberikan identitas kepada individu.

Faktor kepribadian sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk menilai kinerja karyawannya, karena kepribadian dari karyawan tersebut dapat menentukan hasil dari pekerjaannya sendiri. Kepribadian karyawan juga dapat terlihat dari bagaimana cara bersosialisasi di dalam maupun di luar

lingkungan kerjanya, sikapnya terhadap atasan, sesama derajat maupun bawahannya. Baik atau buruknya kepribadian dari seorang karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya, dapat dilihat dari bagaimana reaksi atau respon dan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas sesuai tanggungjawabnya.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah kemampuan kerja. Kemampuan kerja (*work ability*) merupakan keahlian yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2008:57) mengemukakan bahwa kemampuan berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor yaitu intelektual dan fisik.

Dalam suatu perusahaan atau organisasi, jika seorang karyawan mampu melakukan tugas yang diberikan kepadanya, maka pekerjaan akan menjadi mudah, sehingga akan tercipta kinerja yang baik. Kemampuan kerja yang tinggi dari karyawan dapat mempersingkat waktu kerja dan tidak membutuhkan usaha yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya, namun berbeda dengan karyawan yang mempunyai kemampuan kerja rendah akan cenderung membutuhkan waktu yang lebih lama dan usaha yang besar untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan mengetahui seberapa besar kemampuan dari karyawan, maka dapat diketahui pula sebesar apa potensi yang dimiliki. Dengan demikian, perusahaan akan lebih mudah menempatkan karyawan tersebut sesuai dengan potensi dan kemampuannya.

Montolawu (2016:1319) menyatakan bahwa penempatan karyawan (*employee placement*) adalah suatu proses pemberian tugas kepada tenaga kerja dan dijalankan secara bersama-sama dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Menempatkan seorang karyawan ke dalam posisi pekerjaan yang tepat dengan memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya. Untuk menghasilkan sumber daya yang terampil dan handal, perusahaan perlu melakukan perencanaan untuk menentukan karyawan yang akan mengisi posisi pekerjaan dalam perusahaannya. Keberhasilan perusahaan dalam pengadaan tenaga kerjanya adalah adanya ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan yang baru. Penempatan karyawan dengan tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan menghasilkan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya, sehingga dapat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri dan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati adalah perusahaan penyedia air bersih yang didirikan pada tahun 1992, berada dalam naungan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati sebagai perusahaan penyedia air bersih harus dapat melakukan pembenahan dalam manajemen, memberikan pelayanan yang lebih baik dan benar demi menciptakan kepuasan pelanggan dengan cara meningkatkan kinerja perusahaan. Meningkatnya jumlah pelanggan di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati yaitu sebanyak 27.100 di akhir tahun 2016 dan di akhir tahun 2017 bertambah menjadi 29.177 (Data Laporan Penjualan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati,

bulan Desember 2017) menjadi suatu kemajuan yang signifikan sehingga harus dipertahankan dan lebih bagus lagi untuk ditingkatkan di tahun-tahun berikutnya.

Data dari buku laporan kinerja PDAM 2016 menunjukkan bahwa hasil kinerja PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati berada pada urutan ke 101 dengan nilai persentase sebesar 3,23 berada pada posisi perusahaan yang sehat. Akan tetapi pada tahun 2017 kinerja PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati mengalami penurunan, dapat dilihat pada data buku laporan kinerja PDAM tahun 2017 (Lampiran 10) yang menunjukkan bahwa kinerja PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati berada pada urutan ke 131 dengan nilai persentase sebesar 3,15 berada pada posisi perusahaan yang sehat. Selain itu posisi PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati masih berada di bawah rata-rata dibandingkan dengan PDAM daerah-daerah lainnya yang berada pada posisi sehat, dapat dilihat dari nilai persentase PDAM Pati tahun 2017 sebesar  $3,15 < 3,29$  (nilai rata-rata PDAM berkategori sehat tahun 2017).

Data di atas menunjukkan bahwa dengan jumlah pelanggan yang meningkat dan kinerja PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati yang mengalami penurunan, maka kinerja PDAM Tirta Bening harus lebih ditingkatkan lagi untuk mencapai kinerja yang lebih baik kedepannya, khususnya dari aspek sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia adalah salah satu aspek terpenting bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Observasi yang sudah peneliti lakukan di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati untuk mengetahui kinerja karyawan memberikan hasil bahwa peneliti masih menemukan ada beberapa karyawan yang memiliki kepribadian kurang baik saat

bekerja. Ditunjukkan dari adanya karyawan yang melakukan perilaku kurang sesuai yaitu tidak berada di ruang kerja pada saat jam kerja, mengobrol dengan rekan kerja, mengobrol di telepon, atau sekedar bersantai, dan kurangnya sikap keramahan karyawan. Jika hal tersebut dibiarkan terus menerus tanpa adanya teguran dari atasan, maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Banyaknya karyawan dengan latar belakang tingkat pendidikan SLTA di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati mengakibatkan rendahnya kualitas tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, hal tersebut akan berpengaruh terhadap kemampuan kerja yang dimiliki karyawan. Dengan pendidikan yang rendah membuat pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki akan lebih sedikit dibanding karyawan yang memiliki pendidikan lebih tinggi. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan kualitas tenaga kerjanya dengan cara memberikan pendidikan dan pelatihan guna menambah pengetahuan, keterampilan sehingga kemampuan kerja karyawan akan bertambah.

Setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda, oleh karena itu perusahaan harus dapat menempatkan karyawannya sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki. Banyaknya bidang pekerjaan yang ada di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati dengan jumlah karyawan yang tidak begitu banyak yaitu 157 karyawan tetap dan 21 karyawan kontrak (data karyawan bulan Februari 2018) mengharuskan perusahaan untuk menempatkan karyawan ke dalam posisi jabatan yang tepat dengan memperhatikan kepribadian, kemampuan, pengalaman, keterampilan, tingkat pendidikan, dan pengetahuannya terhadap suatu pekerjaan. Jika penempatan karyawan tepat sesuai kepribadian, kemampuan dan pengalaman

yang dimiliki maka akan menghasilkan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya sehingga tercipta kinerja yang efektif dan efisien.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepribadian dari karyawan itu sendiri, kemampuan dan potensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, serta penempatan karyawan pada posisi jabatan yang tepat. Perusahaan harus mampu mengembangkan kepribadian karyawannya kearah perilaku kerja yang positif, dengan demikian karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Sebagai perusahaan dalam bidang jasa pelayanan air bersih yang sangat mengandalkan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan jasa kepada pelanggan, karyawan PDAM dituntut untuk memiliki kepribadian yang baik dan kemampuan kerja yang dapat diandalkan dengan mempertimbangkan penempatan karyawan dengan tepat ke dalam posisi yang tepat untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Jadi berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPERIBADIAN, KEMAMPUAN KERJA, DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA BENING KABUPATEN PATI”**.

## 1.2 Ruang Lingkup

Dalam penelitian ini perlu adanya batasan masalah, tujuannya adalah untuk membatasi penulis agar tidak membahas terlalu luas dan keluar dari tema yang sudah ditetapkan. Adapun ruang lingkup yang penulis tetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

- 1.2.1 Lokasi penelitian ini adalah pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati.
- 1.2.2 Penelitian dilakukan dengan melibatkan responden yaitu karyawan tetap pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati.
- 1.2.3 Dalam penelitian ini penulis menekankan pada masalah yang terkait dengan kepribadian, kemampuan kerja, penempatan karyawan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

## 1.3 Perumusan Masalah

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia adalah faktor penting yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan, karena sumber daya manusia berperan penting didalamnya. Dibutuhkan tenaga kerja yang berkepribadian baik, berkemampuan tinggi, berkompeten, serta bertanggungjawab dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kinerja yang baik akan memberikan hasil yang baik pula, begitupun pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati. Sebagai perusahaan penyedia air bersih, PDAM Tirta Bening harus dapat melakukan



pembenahan dalam manajemen, memberikan pelayanan yang lebih baik dan benar demi menciptakan kepuasan pelanggan dengan cara meningkatkan kinerjanya.

Untuk mewujudkan hal tersebut perusahaan dituntut memperbaiki kinerjanya, baik dari jajaran maupun karyawannya. Perbaikan kinerja dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepribadian dari karyawan itu sendiri yang harus dikembangkan kearah perilaku kerja yang positif, kemampuan dan potensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta penempatan karyawan pada posisi jabatan yang tepat.

Dalam penelitian ini penulis membuat perumusan masalah yaitu sebagai berikut ini.

- 1.3.1 Apakah ada pengaruh kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati secara parsial?
- 1.3.2 Apakah ada pengaruh kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati secara berganda?
- 1.3.3 Diantara variabel kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan, manakah variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut ini.

- 1.4.1 Untuk menguji pengaruh kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati secara parsial.
- 1.4.2 Untuk menguji pengaruh kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati secara berganda.
- 1.4.3 Untuk menguji diantara variabel kepribadian, kemampuan kerja, dan penempatan karyawan, manakah variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menekankan manfaat penelitian ke dalam 2 aspek yaitu aspek praktis dan aspek teoritis, dengan penjelasan sebagai berikut ini.

##### **1.5.1 Aspek Praktis**

Manfaat bagi penulis adalah untuk mengembangkan pemahaman khususnya dalam bidang sumber daya manusia dan dapat mengimplementasikan konsep-konsep mengenai kepribadian, kemampuan kerja, penempatan karyawan dan kinerja karyawan.

Manfaat bagi pihak lain, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak yang membutuhkan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

### **1.5.2 Aspek Teoritis**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya mengelola sumber daya manusianya kaitannya dengan kepribadian, kemampuan kerja, penempatan karyawan, dan kinerja karyawan. Selain itu, manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan deskripsi dan informasi mengenai pengaruh kepribadian, kemampuan kerja, penempatan karyawan, dan kinerja karyawan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati.

