

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat terlihat dari kemajuan transportasi, informasi dan alat teknologi di beberapa negara di dunia ini. Perkembangan tersebut tentu akan menimbulkan persaingan di segala bidang yang semakin ketat. Kecanggihan alat-alat teknologi tentu saja harus diimbangi dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai, karena secanggih apapun alat-alat teknologi tersebut, tidak ada artinya jika tidak didukung oleh SDM yang berkualitas, dan hal ini diduga berkaitan dengan hasil kerja yang akan dicapai, atau lebih dikenal dengan istilah kinerja.

Penelitian ini akan mengangkat permasalahan mengenai kinerja karyawan, karena permasalahan ini sejak dulu tidak pernah berhenti untuk diperbincangkan, terutama pada negara-negara yang sedang berkembang, seperti Indonesia. Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang relatif masih belum siap untuk menghadapi persaingan global tersebut di atas, khususnya dalam hal kualitas SDM, sehingga dituntut kepada semua pihak untuk lebih memperhatikan peningkatan kualitas SDM. Tuntutan ini merupakan beban yang sangat berat, terlebih lagi dalam keadaan seperti sekarang ini, di mana Indonesia sedang diuji dengan bencana-bencana alam yang terjadi di beberapa daerah di nusantara, sehingga peningkatan SDM belum menjadi fokus utama saat ini.

Lingkungan bisnis yang semakin kompleks, serta berorientasi global, menuntut perusahaan dikelola secara profesional. Untuk memenangkan persaingan di pasar global, perusahaan harus berupaya memberikan pelayanan yang istimewa kepada para pelanggan, dan menawarkan produk yang inovatif dan bernilai tambah. Untuk itu perusahaan harus didukung oleh SDM yang berkompeten serta memiliki komitmen yang tinggi.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku bisnis yang memberikan kontribusi besar terhadap pembangunan nasional. BUMN mempunyai tujuan, antara lain untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Aset BUMN yang bernilai tinggi memerlukan sentuhan profesional agar pengelolaannya dapat berjalan dengan baik, sehingga BUMN tidak lagi menjadi beban pemerintah.

Posisi dan peran BUMN di Indonesia saat ini masih belum sepenuhnya menggembirakan. Banyak di antara BUMN yang belum dapat berperan dan berkinerja maksimal sesuai dengan tujuannya. Dalam jurnal "*Manajemen Usahawan Indonesia*" Nomor 07/TH XXXV Juli 2006 (halaman 17-18), Akmal seorang Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Bung Hatta Padang, mengemukakan bahwa sebelum terjadinya krisis moneter (Juli 1997), lebih dari separuh BUMN kinerjanya kurang memuaskan. Berdasarkan catatan Kantor Kementerian BUMN, pada tahun 2003 hanya 1-3 BUMN yang untung dengan perolehan laba sebesar Rp. 25,611 milyar, sementara 47 BUMN masih rugi dengan kerugian Rp. 6,081 triliun. Tetapi di sisi lain, sejumlah BUMN telah mampu bersaing di pasar global. Sebagian lagi telah berubah menjadi perusahaan

publik yang terdaftar di bursa saham, seperti PT. Telkom, PT. Indosat, PT. Aneka Tambang dan PT. BNI. Untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah. Salah satu yang sangat berperan dalam pengembangan BUMN adalah SDM yang berkompeten dan profesional. Dalam hal ini top manajemen BUMN harus mampu menyiapkan calon SDM yang profesional untuk melaksanakan aktivitas perusahaan, sehingga pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan survai *Institute for Management Development (IMD)* tahun 1999, yang diambil dari situs milik PT. Telkom (<http://www.telkom.co.id>), bahwa SDM Indonesia secara umum masih menempati urutan terendah. Di antaranya, pada posisi 44 untuk penyediaan tenaga kerja berpredikat insinyur, posisi 46 dalam kerja sama teknologi antar industri, dan posisi 47 dalam kerja sama penelitian antar industri dan universitas. Selain itu menurut data yang dikeluarkan UNDP tahun 2002, menunjukkan bahwa Indonesia berada pada peringkat 111, satu tingkat di atas Vietnam. Namun dalam hal *education index*, Indonesia masih berada di bawah Vietnam. Sedangkan berdasarkan data tahun 2003 yang dikeluarkan OECD, tingkat kemampuan bersaing dari SDM Indonesia masih di bawah negara ASEAN lainnya. Hal ini dapat terlihat dari kinerja yang ditunjukkan oleh perusahaan atau lembaga-lembaga pemerintah, baik itu bank maupun non-bank.

Sebagai contohnya, menurut keterangan Direktur Utama PT. Kimia Farma Tbk., Gunawan Pranoto, dalam laporannya kepada Bursa Efek Jakarta (BEJ), *Seputar Indonesia* (23 Oktober 2006), PT. Kimia Farma Tbk. yang

merupakan salah satu lembaga pemerintah (BUMN) non-bank, pada kuartal III tahun 2006 mengalami penurunan laba bersih. Tahun sebelumnya mendapatkan laba bersih sebesar Rp. 27,124 miliar, sedangkan tahun ini hanya mendapatkan laba bersih sebesar Rp. 8,198 miliar. Penurunan laba tersebut seiring dengan membengkaknya beban usaha perseroan dari Rp. 325,849 miliar menjadi Rp. 362,018 miliar. Contoh lainnya yang dikutip dari Yuni Srie NS., (2006:3), "*Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Kertas Padalarang (Persero)*", *Skripsi UPI Bandung*, PT. Kertas Padalarang (Persero) yang bergerak dalam sektor usaha industri pengolahan kertas menurut data produktivitas tenaga kerja selama tahun 2001-2005, mengalami pertumbuhan yang kecil atau tidak signifikan.

Sedangkan untuk dunia perbankan, juga mengalami hal yang sama dengan lembaga non-bank lainnya. Hal tersebut dapat dilihat dari semakin banyaknya para pengusaha yang mengajukan kredit untuk modal usahanya kepada bank syariah. Dalam hal ini para pengusaha melihat adanya perbedaan yang mendasar antara kredit di bank konvensional dengan kredit di bank syariah. Secara sederhana, perbedaan kedua bank tersebut adalah dalam hal pemberian kredit. Pada bank konvensional, kredit diberikan dengan menggunakan sistem bunga, sedangkan pada bank syariah menggunakan sistem bagi hasil. Karena menggunakan sistem bunga, maka besarnya cicilan di bank konvensional sudah bisa ditentukan sesuai dengan bunga bank, sedangkan besarnya cicilan di bank syariah tidak pasti, tergantung dari besar kecilnya hasil usaha. Jika kredit dengan sistem bagi hasil pada bank syariah, resiko dapat lebih ditekan, karena adanya

mekanisme pembagian keuntungan dan kerugian antara nasabah dan bank (*lose and profit sharing*). Sistem bagi hasil ini memang tampak lebih rumit dan penuh ketidakpastian, tetapi sebenarnya sistem ini lebih adil, aman dan menguntungkan dari pada kredit dengan sistem bunga. Selain dalam hal pengajuan kredit, para nasabah saat ini lebih memilih untuk mencari instrumen investasi lainnya yang lebih menarik dan memberikan persentase keuntungan yang lebih besar dari hanya sekadar deposito bank yang semakin hari terus mengalami penurunan. Hal ini akhirnya berdampak pada banyaknya perpindahan nasabah dari bank konvensional kepada bank syariah.

Jadi secara umum, kinerja yang ditunjukkan oleh perusahaan atau lembaga pemerintahan dapat dikatakan masih belum memenuhi harapan yang diinginkan, termasuk di dalamnya dunia perbankan.

Kinerja dan produktivitas merupakan faktor kunci yang dapat mendorong vitalitas dan pertumbuhan ekonomi, khususnya dalam lapangan usaha. Berikut disajikan Tabel produktivitas tenaga kerja berdasarkan sektor masing-masing :

**TABEL 1.1**  
**PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA MENURUT SEKTOR**  
**TAHUN 2000 – 2003**

LAPANGAN USAHA	2001			2002			2003		
	TK	PROD	TPProd	TK	PROD	TPProd	TK	PROD	TPProd
1. Pertanian	39.744	1.682	3.35	40.634	1.674	-0.49	40.309	1.718	2.61
2. Industri pengolahan	12.068	9.056	0.42	12.110	9.387	3.65	12.148	9.822	4.64
3. Bangunan	3.838	6.321	-5.05	4.274	5.909	-6.51	4.322	5.903	-0.10
4. Perdagangan	17.469	3.829	11.49	17.795	3.895	1.71	17.765	3.979	2.18
5. Angkutan	4.448	7.016	9.90	4.673	7.201	2.64	4.939	7.032	-2.34
6. Keuangan	1.128	25.168	-19.04	992	30.205	20.01	1.069	30.285	0.27
7. Jasa kemasyarakatan	11.004	3.528	-11.22	10.360	3.822	8.32	10.672	3.924	2.66
8. Lainnya	1.091	42.138	-48.75	810	58.374	38.53	834	60.127	3.00
<b>Jumlah</b>	<b>90.790</b>	<b>4.535</b>	<b>2.386</b>	<b>91.648</b>	<b>4.656</b>	<b>2.685</b>	<b>92.058</b>	<b>4.822</b>	<b>3.554</b>

Sumber : Departemen Tenaga Kerja & Transmigrasi, (<http://www.nakertrans.go.id>), [2006]

Data di atas menjelaskan bahwa tingkat produktivitas tenaga kerja Indonesia berdasarkan sektor usahanya, mengalami pertumbuhan produktivitas yang kecil (tidak signifikan). Ini dapat dilihat dari jumlah produktivitas pada tahun 2001 sebesar 4.535, pada tahun 2002 mengalami kenaikan sebesar 4.656, dan pada tahun 2003 sebesar 4.822. Jumlah ini tentu saja bukan merupakan kenaikan signifikan.

Dalam situs milik PT. Pos Indonesia (<http://www.posindonesia.co.id>), dibahas tentang Seminar Nasional Ketenagakerjaan SPPI Reformasi, yang melibatkan Widodo Dwi Tjahjono (Direktur SDM PT. Pos Indonesia), Hendra Bahar dari PT. INTI, dan pemakalah dari kementerian BUMN, yang menyoroti permasalahan sumber daya manusia pada BUMN di Indonesia yang umumnya memiliki permasalahan yang sama yaitu kelebihan karyawan secara kuantitas namun kekurangan secara kualitas.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. sebagai salah satu bank di Indonesia yang sejak dulu selalu mengutamakan pelayanan kepada masyarakat, tentu saja tidak ingin mengecewakan para nasabahnya dengan kinerja yang rendah, sehingga sampai saat ini pihak perusahaan terus berusaha meningkatkan kinerja para karyawannya, karena apa yang ditargetkan tidak selamanya sejalan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan survei pendahuluan (pengamatan sementara) di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung, yaitu dari hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Salman selaku bidang penjualan, sekaligus sebagai Kepala Serikat Kerja, terdapat beberapa fenomena sebagai berikut :

1. Kualitas kerja karyawan yang belum optimal, yang diindikasikan oleh belum tercapainya target yang telah ditetapkan. Berdasarkan data yang tersedia, dapat dilihat bahwa perusahaan menetapkan target tahun 2006 untuk simpanan tabungan perorangan yaitu sebesar 106,413, tetapi pada kenyataannya pada posisi 30 September 2006 hanya terealisasi sebesar 89,865. Begitu juga dengan simpanan TAPENAS perorangan, yang sebelumnya menetapkan target sebesar 635, ternyata hanya terealisasi sebesar 346.
2. Ketidاكلancaran komunikasi, terutama dalam komunikasi vertikal. Hal ini menyebabkan seringnya terjadi kesalahpahaman antara bawahan dan atasan, begitu juga antar sesama karyawan. Kejadian seperti ini berakibat pada kurang optimalnya pekerjaan yang dihasilkan, yang dikarenakan

informasi yang diterima tidak sesuai dengan apa yang dimaksudkan sebelumnya.

3. Adanya kejenuhan dalam bekerja. Adanya kejenuhan karyawan ini diindikasikan dengan adanya karyawan yang ke luar ruangan/kantor pada jam kerja, adanya karyawan yang terlambat pada saat jam masuk kerja, serta adanya sebagian kecil karyawan yang terlihat sedang bermain *game* di komputer pada saat jam kerja.

Fenomena-fenomena di atas tentu saja merupakan suatu masalah yang harus segera diatasi, karena jika tidak akan mempengaruhi jalannya perusahaan. hal tersebut dapat dilihat dari data pencapaian sasaran kinerja pada PT. BNI (Persero) Tbk.

Berikut adalah data pencapaian sasaran kinerja pada PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung dalam satu semester:

**TABEL 1.2**  
DATA PENCAPAIAN KINERJA  
PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung  
Dalam satu semester

No.	ITEM	TARGET 2006	REALISASI 30-09- 2006
1.	Tabungan	106,413	89,865
2.	TAPENAS	635	346

Sumber : PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa kinerja yang ditunjukkan selama satu semester belum memenuhi target yang diinginkan, meskipun memang hasil yang dicapai selama ini tidak terlalu jauh dari yang diharapkan. Tidak tercapainya

target perusahaan diperkirakan ada kaitannya dengan fenomena-fenomena yang terjadi saat ini.

Fenomena-fenomena serta data sebagaimana dikemukakan di atas, menunjukkan kinerja karyawan yang masih belum memenuhi harapan perusahaan. Hal ini perlu segera dicarikan pemecahannya, sebab dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Melihat fenomena-fenomena tersebut, Peneliti menggunakan peluang tersebut untuk melakukan studi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, et al (1996:23-29) bahwa “Untuk menganalisis kehidupan organisasi dapat dilihat melalui tiga faktor utama, yaitu : (1) perilaku (individu, kelompok, organisasi), (2) struktur (desain organisasi), dan (3) proses (komunikasi dan pengambilan keputusan)”.

Sedangkan Blumberg dan Pringle (1982:565) menyatakan:

Bahwa tinggi rendahnya aktualisasi peran atau kinerja individu anggota organisasi adalah hasil interaksi dari tiga kelompok faktor, yaitu karakteristik individu yang menyediakan kapasitas atau kemampuan untuk berperan dan berkinerja, kadar upaya yang dicurahkan untuk menjalankan peran yang diembannya, serta karakteristik organisasi yang menyediakan dukungan dan kesempatan.

Dikemukakan pula oleh Gibson, et al. (1996: 13), “Bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik organisasi”.

Kinerja individu merupakan perwujudan perilaku individu, kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi, karena itu pemahaman perilaku individu sangat kritis.

Dalam mencapai tujuan perusahaan diperlukan aset, seperti modal, metode, mesin-mesin, dan tenaga kerja. Dari seluruh asset perusahaan tersebut, tenaga kerja merupakan faktor yang cukup penting untuk diperhatikan, sebab tanpa adanya faktor manusia sebagai tenaga kerja, maka semuanya itu akan berkurang peranannya, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Malayu S. P. Hasibuan (1990:233) bahwa : “Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.”

Begitu pula dengan T. Hani Handoko (1990:233), yang menyatakan bahwa:

Sumber daya terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan bakat, tenaga, kreativitas, dan usaha mereka pada organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuan.

Sependapat dengan T. Hani Handoko, Malayu S. P. Hasibuan (1990:13) mengemukakan bahwa:

Karyawan adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Masalah pengelolaan tenaga kerja merupakan masalah yang tidak boleh disepelekan begitu saja, dan tidak bisa disamakan dengan aspek perusahaan lainnya, karena manusia memiliki aspek kejiwaan yang membedakannya dengan faktor lainnya. Manusia memiliki pikiran, perasaan, kebutuhan & keinginan yang bermacam-macam, sehingga dalam pengelolaannya harus mendapatkan perhatian

yang lebih besar. Mengingat pentingnya peranan SDM dalam menunjang perusahaan, seorang manajer harus dapat mengetahui tentang berbagai karakteristik para karyawannya, baik secara demografis maupun psikologis. karena hal tersebut diduga berpengaruh pada kinerja karyawan pada perusahaan itu. Karena perlu diingat, bahwa tidak semua manusia memiliki karakter yang sama, masing-masing memiliki kelebihan serta kekurangannya masing-masing.

Werther & Keith Davis (1982) dalam "*Personnel Manajemen & Human Resources*", yang dialihbahasakan oleh Sedarmayanti mengemukakan bahwa :

Tujuan dari Manajemen Kepegawaian adalah untuk melengkapi organisasi dengan angkatan kerja yang efektif, untuk mencapai semua itu, Manajemen Kepegawaian mempunyai tugas-tugas yang mencakup tentang bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi & memelihara karyawan dalam jumlah yang tepat dengan berbagai tipe karyawan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa karakteristik individu diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja, karena karakteristik individu yang melekat pada masing-masing karyawan adalah berbeda-beda. Inilah yang menyebabkan adanya perbedaan pada kinerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan. Oleh karena itu penelitian ini diarahkan untuk mengkaji faktor-faktor internal dari masing-masing karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan, yaitu terdiri atas faktor psikologis dan faktor demografis.

Memperhatikan beberapa uraian pada latar belakang di atas, Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dan pengkajian dengan mengangkat judul sebagai berikut:

**“Pengaruh Karakteristik Individu Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung “.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sebuah perusahaan akan mencapai tujuan yang diinginkan, jika di dalamnya didukung oleh SDM yang berkualitas. Untuk itu, setiap perusahaan perlu mengadakan pengelolaan SDM secara profesional, mengingat manusia merupakan makhluk yang unik dan dinamis.

Kinerja karyawan pada perusahaan dapat dikatakan sebagai suatu prestasi atau hasil kerja seseorang pada periode tertentu, dibandingkan dengan standard yang telah ditentukan pada setiap perusahaan. Tinggi rendahnya kinerja para karyawan, diduga berkaitan erat dengan kinerja perusahaan itu sendiri.

Untuk meningkatkan kinerja para karyawan, maka manajer perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja para karyawannya, baik itu faktor internal karyawan, maupun faktor eksternal karyawan.

Dalam penelitian ini lebih ditekankan kepada faktor internal karyawan atau karakteristik individu dari masing-masing karyawan. Karena dengan adanya perbedaan karakteristik dari masing-masing individu karyawan, maka kinerja yang dihasilkan pun akan berbeda-beda. Hal inilah yang harus diperhatikan oleh

setiap manajer perusahaan, agar dapat mengambil langkah yang tepat dalam memperlakukan setiap karyawan.

Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi dari latar belakang masalah di atas, antara lain belum optimalnya kualitas kerja karyawan, adanya ketidاكلancaran komunikasi, serta adanya kejenuhan dalam bekerja.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, inti yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah masalah kinerja karyawan dilihat dari pengaruh karakteristik individu karyawan.

Sesuai dengan inti masalah dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini dibatasi dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran karakteristik individu karyawan di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.
3. Seberapa besar karakteristik individu karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai karakteristik individu karyawan di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.

2. Untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja karyawan di PT.BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.
3. Untuk memperoleh gambaran seberapa besar pengaruh karakteristik individu karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. BNI (Persero) Tbk. Kantor Cabang UPI Bandung.

### **1.5 Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkannya. Penelitian ini terdiri atas nilai guna yang bersifat teoritis dan juga nilai guna yang bersifat praktis, yaitu sebagai berikut :

#### **Secara teoritis**

Sebagai sarana pembanding bagi dunia ilmu pengetahuan dalam memperkaya informasi tentang pengaruh karakteristik individu karyawan terhadap kinerja. Dan juga diharapkan bahwa konsep karakteristik individu karyawan dalam pencapaian kinerja karyawan, dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan serta untuk pengembangan studi yang berkaitan dengan masalah ini.

#### **Secara praktis**

Bagi masyarakat umum, hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi tambahan untuk pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia industri yang menghadapi permasalahan tentang karakteristik individu karyawan yang ada hubungannya dengan masalah kinerja karyawan, sehingga dapat dilakukan usaha-usaha dalam peningkatannya.

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat dijadikan kontribusi dalam praktek pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan pada peningkatan kinerja karyawan serta kinerja perusahaan.

Bagi Peneliti, penelitian ini merupakan sebuah pengalaman dan tambahan pengetahuan, yang pada akhirnya dapat dijadikan sebuah pegangan dalam menarik suatu kesimpulan. Penelitian ini juga dapat dijadikan referensi bagi peneliti berikutnya dalam mengkaji dan mengembangkan masalah yang sama di masa mendatang.

### **1.6 Kerangka Pemikiran**

Yang mendasari penelitian ini adalah mengkaji permasalahan kinerja karyawan ditinjau dari karakteristik individu karyawan.

Berdasarkan hal tersebut terdapat dua variabel yang memerlukan penjelasan dan akan diukur melalui penelitian. Variabel tersebut adalah karakteristik individu dan kinerja karyawan.

Variabel yang pertama adalah karakteristik individu. Karakteristik individu adalah ciri tertentu dari individu untuk dibedakan antara satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku. Dapat dikatakan juga bahwa karakteristik individu merupakan sesuatu yang melekat pada diri individu yang membedakannya dengan individu lainnya, baik itu dilihat dari karakteristik demografi maupun karakteristik psikologi.

Robbins (1996:78) mengemukakan bahwa:

Beberapa karakteristik individu terdiri dari demografi yang meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggung jawab, pengalaman & masa kerja, jumlah keluarga, kedudukan dalam keluarga, tingkat pendidikan, dan status pekerjaan. Sedangkan dari sisi psikologi meliputi minat & bakat, hubungan antar karyawan, kejenuhan, sikap & sifat, tanggung jawab dan keahlian.

Bashaw & Grant dalam Agus S. (2001:133), "*Pengaruh Atribut Pribadi Karyawan terhadap Kerja Tim & Shift Kerja*", Skripsi Iteas Bandung, juga mengemukakan "Beberapa ciri-ciri pribadi meliputi: jenis kelamin, usia, status perkawinan, pendidikan, pendapatan keluarga, masa jabatan".

Indikator karakteristik individu yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1) psikologis dan 2) demografis.

Variabel yang kedua adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai suatu hasil kerja seseorang dalam bidang pekerjaannya, dalam kurun waktu tertentu.

Srimulyo (Suprihanto, 1999:33) mengemukakan bahwa:

Kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Setiap karyawan dalam perusahaan akan menghasilkan kinerja yang berbeda-beda, hal itu terjadi dikarenakan masing-masing karyawan merupakan individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, dengan kata lain, setiap karyawan memiliki kelebihan serta kekurangan yang merupakan ciri khas tersendiri bagi masing-masing karyawan.

Sondang P. Siagian (1985:173 – 184) mengemukakan bahwa:

Ada beberapa faktor yang mempunyai kaitan dengan masalah keperilakuan dan kinerja seseorang dalam organisasi tersebut yaitu : sifat agresif, daya tahan terhadap tekanan, energi fisik, kreativitas, kepercayaan diri, kemampuan menyesuaikan diri, kepemimpinan, integritas pribadi, keseimbangan emosional, antusiasme, mutu pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan, & komunikasi.

Faktor-faktor tersebut di atas merupakan salah satu karakteristik individu yang menyebabkan adanya perbedaan kinerja yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan. Sebagai contohnya, dua orang karyawan yang memiliki kemampuan yang berbeda, keseimbangan emosional yang berbeda, serta kreativitas yang berbeda, tentu akan menghasilkan kinerja yang berbeda pula.

Untuk mengatasi hal tersebut, setiap perusahaan harus mengetahui hal apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja para karyawannya, hal ini penting mengingat kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja para karyawan yang berada di dalamnya.

Indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori TR. Mitchel (1973:344), yang dikutip oleh Sedarmayanti (1996:45), yaitu : 1) mutu kerja/kualitas, 2) ketepatan waktu, 3) inisiatif, 4) kemampuan, dan 5) komunikasi .

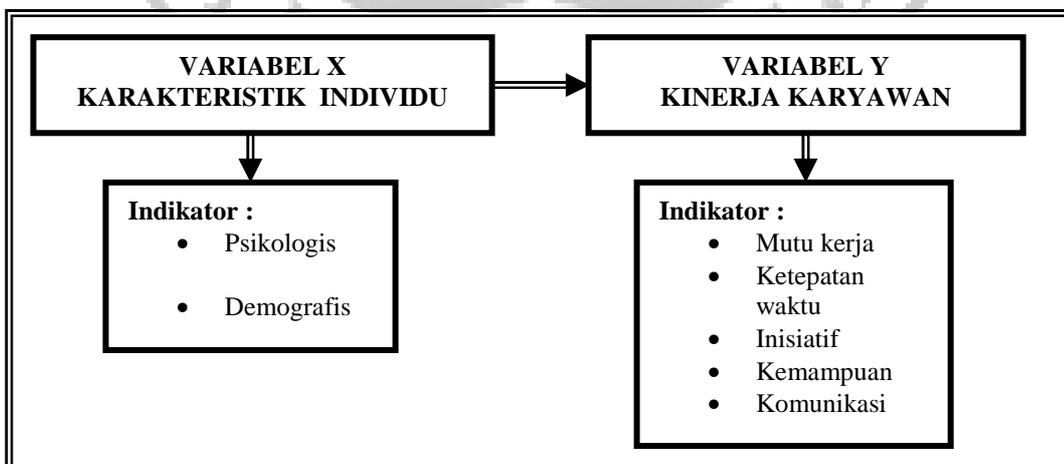
Dalam penelitian ini digunakan teori dari John R. Scermerhorn, Jr. (1983:71), dalam bukunya “*Managing Organizational Behaviour*” yang dijadikan sebagai dasar pemikiran. Teori ini mengemukakan bahwa : “Performansi Kerja merupakan hasil dari atribut individu/karakteristik individu, usaha individu untuk bekerja, & dukungan organisasi yang mereka terima“.

Teori tersebut menjelaskan bahwa performansi kerja atau yang lebih umum dikenal sebagai kinerja merupakan hasil dari penggabungan antara faktor internal pribadi karyawan/karakteristik individu, keinginan masing-masing karyawan atau lebih sering disebut sebagai motivasi, dan faktor eksternal karyawan/lingkungan.

Mengacu pada teori John R. Scermerhorn, Jr. tersebut, sebagaimana telah diungkapkan di atas dan sesuai dengan ruang lingkup penelitian yang diajukan maka faktor yang dijadikan dasar kajian adalah karakteristik individu karyawan, yang juga merupakan salah satu faktor yang dianggap sebagai pemecahan masalah kinerja karyawan.

Dengan demikian, karakteristik individu karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut adalah skema hubungan teoritis antara kedua konsep, yang merupakan kerangka yang dijadikan landasan berpikir dalam penelitian ini.

**GAMBAR 1.1**  
POLA MODEL KERANGKA BERPIKIR  
HUBUNGAN VARIABEL PENELITIAN



Sumber : <http://www.organisasi.org> [2006]

## 1.7 Asumsi dan Premis

### 1.7.1 Asumsi

Untuk menghindari ketidaksesuaian antara masalah yang dihadapi dengan pembahasan masalah, maka perlu ditetapkan asumsi dan premis terlebih dahulu. Asumsi merupakan titik tolak pemikiran bagi setiap pandangan untuk menentukan jawaban atas permasalahan yang dihadapi, untuk menentukan langkah yang tepat pada suatu penelitian.

Menurut Winarno Surachmad (1994:68), yang dimaksud dengan asumsi adalah : “Sesuatu yang dianggap konstan. Asumsi menetapkan faktor-faktor yang diawasi. Asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi, dan tujuan-tujuan. Asumsi memberikan hakekat bentuk dan arah argumentasi”.

Sedangkan menurut Komaruddin (1995:22), “Asumsi merupakan suatu yang dianggap benar tidak mempengaruhi atau dianggap konstan”. Asumsi berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi dan tujuan. Asumsi memberikan hakikat, bentuk dan arah.

Sebuah asumsi diperlukan guna menghindari adanya ketidaksesuaian antara masalah yang diteliti dengan pembahasan. Menurut versi ekonom, yang dikutip oleh Kusnendi & Edi Suryadi (2005:2), berpendapat bahwa “Asumsi merupakan kondisi atau syarat berlakunya teori”.

Dalam penelitian ini, penulis mengemukakan asumsi penelitian sebagai berikut:

1. Sarana & prasarana dianggap telah memadai.
2. Selama penelitian berlangsung struktur organisasi dan susunan karyawan tidak mengalami perubahan.
3. Sistem pelaksanaan serta peraturan kerja selama penelitian tidak berubah.
4. Tidak terjadi perubahan kepemimpinan selama penelitian dilakukan.

### **1.7.2 Premis**

Menurut Komaruddin (1988:22), yang dimaksud dengan premis adalah :

Dasar pemikiran yang memungkinkan diadakannya penelitian tentang permasalahan yang menarik perhatian peneliti. Premis dapat juga dikatakan sebagai sesuatu yang dianggap benar sebagai suatu keputusan yang diterima sebagai kebenaran.

Sedangkan Suharsimi Arikunto (1998:56) menyatakan bahwa premis adalah “Anggapan dasar merupakan sesuatu yang diyakini kebenarannya oleh peneliti, yang akan berfungsi sebagai hal-hal yang di sepakati untuk berpijak bagi peneliti dalam melakukan penelitiannya”.

Dalam penelitian ini, premis yang diajukan penulis adalah sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dalam pelaksanaan kegiatan organisasi ( Malayu Hasibuan, 2003:10).
2. Karakteristik individu karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. (Blumberg dan Pringle 1982:565 & John R. Scermerhorn, Jr., 1983:71)

3. Kesesuaian antara pekerjaan dengan Karakteristik Individu masing-masing karyawan merupakan salah satu faktor penunjang dalam peningkatan kinerja karyawan. (Gibson, et al., 1996: 13)
4. Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling dominan dalam pencapaian tujuan perusahaan. (T. Hani Handoko, 1990:233 )

### **1.8 Hipotesis**

Menurut Kusnendi & Edi Suryadi (2005:27), “Hipotesis adalah jawaban tentatif (sementara) terhadap masalah penelitian yang dibangun berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang kebenarannya perlu diuji secara empiris”.

Sedangkan Sugiyono (2005:82) mengemukakan bahwa :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (komparasi), atau variabel mandiri.

Komaruddin (1995:36-37) juga mengemukakan bahwa :

Hipotesis adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk memperjelas kenyataan-kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang dipertahankan dan untuk membimbing penyelidikan lebih jauh

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut : “Tingkat kinerja karyawan yang diteliti dipengaruhi secara positif oleh karakteristik individu karyawan “.

### **1.9 Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari lima bab di mana antara satu bab dengan bab lainnya saling berhubungan dan berkelanjutan

sehingga menghasilkan skripsi yang komprehensif dan dapat dimengerti.

Sistematika pembahasan skripsi ini meliputi :

Bab ke-1 merupakan bab pendahuluan, yang berisikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, asumsi dan premis, hipotesis, serta sistematika pembahasan.

Bab ke-2 adalah tinjauan teoritis, yang didalamnya mengemukakan konsep dan teori tentang manajemen sumber daya manusia, karakteristik individu, kinerja karyawan, serta pengaruh karakteristik individu karyawan terhadap kinerja karyawan.

Bab ke-3 adalah metode penelitian yang akan menjelaskan mengenai metode apa yang digunakan dalam penelitian, bagaimana mengoperasikan variabel penelitian, populasi dan sampel yang dijadikan objek, sumber data, bagaimana cara mengumpulkan data, uji validitas dan reliabilitas instrumen, rancangan uji hipotesis, serta bagaimana cara menganalisis data yang telah terkumpul.

Bab ke-4 adalah hasil penelitian dan pembahasan, yang akan menjelaskan mengenai gambaran perusahaan baik secara umum maupun khusus mengenai gambaran variabel yang diteliti, proses analisis data yang telah terkumpul, serta pembahasan tentang data yang telah diuji dan disusun berdasarkan rumusan masalah.

Bab ke-5 adalah kesimpulan dan saran, bab ini merupakan bab terakhir dari penyusunan skripsi, yang di dalamnya merupakan pemaknaan peneliti secara

terpadu terhadap semua hasil penelitian yang telah diperolehnya, serta kesimpulan yang diturunkan dari pembahasan hasil penelitian. Dan yang terakhir adalah saran dari peneliti yang berisikan hal-hal yang dianggap baik dan tepat menurut peneliti dalam mengatasi masalah. Pemberian saran merujuk pada kendala atau masalah yang ditemukan dan diuraikan peneliti pada bab empat.

