

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri adalah organisasi yang menghasilkan barang atau memberikan pelayanan jasa. Perusahaan sebagai suatu organisasi merupakan suatu sistem dinamis yang berusaha mencapai tujuan perusahaan, artinya seluruh bagian merupakan suatu kesatuan terus menerus yang berubah sesuai dengan tuntutan kondisi dari dalam dan luar perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Stephen Robbins (2006), organisasi merupakan unit sosial yang terkoordinasi secara berkesinambungan, gabungan dari dua atau lebih orang, mempunyai fungsi-fungsi tertentu guna mencapai tujuan atau sejumlah target.

Dalam perkembangan suatu perusahaan, salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi pertumbuhan perusahaan adalah pengembangan sumber daya manusia. Terlebih dalam menghadapi era globalisasi, di mana kesiapan suatu perusahaan untuk dapat tampil kompetitif terhadap pesaing-pesaingnya baik dari dalam maupun dari luar negeri haruslah didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Hal ini terbukti dari perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang handal akan mendukung kinerja perusahaan tersebut. Jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu menampilkan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan maka pencapaian hasil kerja akan sesuai dengan tujuan perusahaan dan perusahaan dapat terus menjalankan roda usahanya.

Karyawan sebagai roda penggerak dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan. Salah satu perusahaan milik pemerintah (BUMN) di Indonesia yang banyak menyerap SDM adalah PT "X". PT "X" merupakan perusahaan yang mengkhususkan diri bergerak dalam bidang industri dirgantara/penerbangan. Dalam sejarahnya PT "X" merupakan salah satu perusahaan dirgantara yang paling banyak memproduksi pesawat terbang di dunia. PT "X" tidak hanya memproduksi berbagai jenis pesawat terbang, tetapi juga helikopter, senjata, serta menyediakan pelatihan dan jasa pemeliharaan (*maintenance service*) untuk mesin-mesin pesawat. PT "X" juga menjadi sub-kontraktor untuk industri-industri pesawat terbang besar di dunia seperti Boeing, Airbus, General Dynamic, Fokker dan lain sebagainya.

PT "X" mengalami masa sulit ketika krisis ekonomi pada tahun 1998. Akibat krisis tersebut, PT "X" harus memutus kerja lebih dari sembilan ribu karyawan dan menyisakan tiga ribu karyawan baik di bagian produksi maupun manajemen. Kondisi itu semakin membuat PT "X" terpuruk dan tak ada lagi order pesawat yang datang. Setelah terpuruk dalam beberapa tahun terakhir, PT "X" mulai bangkit. Order pembuatan pesawat, komponen dan jasa datang dari berbagai negara. PT "X" mulai merevitalisasi struktur dan SDM untuk mengimbangi meningkatnya pesanan dan kontrak pembuatan pesawat (itjen.kemhan.go.id).

Dalam menjalankan roda usahanya, PT "X" memiliki empat direktorat yang bertanggung jawab terhadap pencapaian target yang diharapkan oleh

perusahaan, yaitu: (1) Direktorat *Aerostructure* bertanggung jawab terhadap produksi pesawat komersil (2) Direktorat *Aircraft Integration* yaitu direktorat yang bertanggung jawab terhadap produksi pesawat militer (3) Direktorat *Aircraft Service* adalah direktorat yang menyediakan produk dan jasa MRO-Pesawat / Helikopter dan Komponen, Desain Interior & Renovasi, Modifikasi & Perubahan, dan dukungan-*Spare Parts* sebagai produk distributor aeronautika, untuk PT “X” dan produk non-PT “X” (4) dan direktorat teknologi dan pengembangan bertanggung jawab terhadap *engineering service, information and communication technology, simulation system, simulation integration* dan *training and laboratory system*. Setiap direktorat memiliki divisi berbeda yang dibawahinya. Direktorat yang menjadi ujung tombak perusahaan adalah direktorat *aerostructure*, karena di dalam *aerostructure* proses produksi pembuatan produk PT “X” dilakukan. Direktorat ini terdiri dari 4 divisi dan divisi yang paling banyak berhubungan dengan produksi adalah divisi *operating*. Di dalam divisi *operating* pun terdapat bagian-bagian lagi yaitu *pro planning* dan *inventory control* (perencanaan dan kontrol bahan baku), *machining, metal forming* (pembentuk logam) dan *heat treatment* (penghalusan), *boccom* dan *surface treatment, sub* dan *major assemblies* (perakitan utama) , *tool manufacturing and service* (Peralatan dan perbaikan alat), *facility maintenance* (perawatan), *superpuma MK II assembly*. Setiap bagian ini memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing namun dalam prosesnya saling berkaitan dan berkesinambungan.

Menurut supervisor bagian *machining*, diantara ke delapan bagian itu bagian yang paling berpengaruh terhadap proses produksi adalah bagian

machining. Bagian ini memiliki karyawan sebanyak 232 orang dan di bagian ini komponen-komponen untuk membuat pesawat di buat. Selain itu bagian *machining* adalah bagian yang paling besar memberikan keuntungan bagi perusahaan karena bagian ini dapat menjual komponen-komponen pesawat yang dibuatnya ke luar negeri.

Karyawan bagian *machining* memiliki *job description* sebagai berikut : (1) mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang terhadap pengoperasian mesin-mesin produksi sesuai perintah kepala mandor (2) melaksanakan proses produksi dan prosedur kualitas sesuai dengan ketentuan (3) memahami kerja dengan standar keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam bekerja. Pada bagian *machining* ini karyawan benar-benar harus mengerti jalannya mesin serta komponen-komponen mesin dan perkakas yang digunakan didalam proses produksi. Karyawan pun harus terus menerus mengontrol jalannya mesin produksi. Mesin tidak boleh ditinggal agar apabila ada *output* yang salah dapat langsung dipisah dan diperbaiki sehingga *output* selanjutnya tidak ikut salah. Karyawan juga harus dapat bekerja sesuai dengan *deadline* agar target yang sudah ditentukan dapat tercapai.

Untuk menunjang *job performance* dari seorang/sekelompok karyawan bagian *machining*, maka PT “X” secara berkala mengadakan *training* atau pelatihan. Hal itu dimaksudkan untuk menambah kompetensi yang dimiliki karyawan bagian *machining*, dengan harapan karyawan bagian *machining* mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Dengan pemberian *training*, perusahaan mampu melihat secara langsung keahlian atau

kemampuan teknisi secara berkala disesuaikan dengan *job description* yang diinginkan, hal ini juga diharapkan teknisi mampu bekerja lebih produktif dan optimal.

Dalam pelaksanaan kerja, seorang/sekelompok karyawan bagian *machining* bila tidak bisa mencapai target yang dibebankan oleh perusahaan dalam hal ini *Quality, Cost, Delivery* (QCD), maka akan berdampak langsung pada program yang telah disusun dan dalam jangka panjang dapat menyebabkan kerugian yang diterima oleh perusahaan. QCD sangat penting bagi perusahaan ini, karena apabila QCD terpenuhi maka kepercayaan klien dalam hal ini maskapai penerbangan domestik maupun asing terhadap PT "X" tetap terjaga. Sedangkan apabila QCD tidak terpenuhi berdampak hilangnya proyek dalam hal pembuatan maupun *maintenance* pesawat terbang, dan secara tidak langsung dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan.

Berdasarkan data terakhir, target produksi selama lima tahun terakhir (2009-2014) target produksi tidak mengalami peningkatan, 85% untuk target tertinggi pada tahun 2010 sedangkan untuk tahun 2013 mengalami penurunan sehingga menjadi 79%. Supervisor bagian *machining* mengkhawatirkan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan yang bergerak di bidang dirgantara akan berdampak terhadap semakin beratnya tuntutan perusahaan dalam hal QCD agar tetap mendapat kepercayaan dari konsumen (perusahaan pesawat terbang) yaitu dengan tetap menjaga kualitas, biaya yang coba ditekan tanpa mengorbankan kualitas pekerjaan dan waktu pengerjaan tidak mundur dari waktu yang telah ditetapkan. Menurunnya target produksi ini salah satunya karena karyawan bagian

machining yang tidak menampilkan *performance* optimalnya seringkali tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga berdampak mengganggu QCD yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Agar karyawan bagian *machining* dapat menampilkan *performance* kerja yang optimal menurut J.L Holland (1997), karyawan perlu bekerja di lingkungan kerja yang sesuai dengan tipe kepribadiannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala mandor bagian *machining* secara umum kepala mandor bagian *machining* sudah cukup puas dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan bagian *machining*. Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu: sekitar 20% karyawan di bagian ini belum terampil mengoperasikan mesin dan perkakas yang berhubungan dengan produksi, sekitar 30% karyawan bekerja tidak mengikuti standar prosedur keselamatan kerja seperti tidak memakai helm atau masker, beberapa karyawan pun sering meninggalkan mesin, walaupun sudah ditegur namun masih diulang, padahal mesin harus terus menerus diobservasi, masih ditemukan karyawan bergerombol dan mengobrol dengan karyawan lain, sering mengeluh apabila diberi pekerjaan lain dan tidak bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Perilaku tersebut menunjukkan karyawan kurang mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaannya dan kurang mampu bertingkah laku sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Menurut Holland (1997) tingkah laku individu ditentukan oleh interaksi antara kepribadian dan lingkungannya. Dalam bekerja tingkah laku ini ditentukan oleh interaksi antara kepribadian dan tipe lingkungannya. Setiap bidang pekerjaan memiliki keunikan yang menawarkan lingkungan kerja yang berbeda antara satu

dengan yang lainnya. Terdapat 6 tipe lingkungan kerja yaitu *Realistic*, *Investigative*, *Artistic*, *Social*, *Enterprising* dan *Conventional*. Dari hasil PCI (*Position Classification Inventory*) yang diberikan kepada kepala mandor di bagian *machining*, tipe lingkungan kerja di bagian *machining* ini adalah *RIS* (*Realistic*, *Investigative* dan *Social*).

Pada lingkungan kerja *realistic*, karyawan bagian *machining* dituntut untuk dapat mengoperasikan mesin produksi dan mengerti cara bekerja mesin perkakas yang digunakan dalam proses produksi. Pada lingkungan kerja *investigative* karyawan bagian *machining* dituntut untuk bekerja secara sistematis, mengobservasi kerja mesin baik dan mengontrol bekerjanya mesin dalam proses produksi. Karyawan harus dapat menganalisis cara bekerja mesin dan bila terjadi kesalahan dapat mengetahui secara pasti di mana terjadinya kesalahan produksi. Lingkungan kerja *social* karena bentuk pekerjaan pengolahan baja berkesinambungan dari satu bagian ke bagian lain, karyawan bagian *machining* dituntut untuk bekerja sama dan membantu bagian lain apabila ada bagian yang belum selesai, agar target produksi dapat selesai tepat waktu.

Setiap karyawan bagian *machining* yang berada dalam lingkungan kerja bagian *machining* ini memiliki kepribadian yang berbeda-beda satu sama lainnya. Hal ini dapat terlihat dari sikap, minat dan kompetensi dan keahlian yang berbeda-beda yang dimiliki oleh setiap karyawan bagian *machining*. Perbedaan ini akan terlihat dari tingkah laku yang ditampilkan oleh karyawan bagian *machining* dalam menjalankan semua tuntutan dan kesempatan yang ada di bagian *machining*.

Menurut Holland (1997) kepribadian merupakan kumpulan sikap dan keahlian yang pada akhirnya membentuk perbendaharaan/kumpulan keterampilan untuk mengatasi permasalahan dan tugas dari lingkungan kerja. Ada 6 tipe kepribadian yaitu *Realistic*, *Investigative*, *Artistic*, *Social*, *Enterprising* dan *Conventional*. Setiap karyawan bagian *machining* memiliki keenam tipe ini di dalam diri mereka, namun dari enam tipe ini ada tipe-tipe tertentu yang dominan di dalam diri mereka. Dengan tipe kepribadian yang dominan dalam diri karyawan diharapkan karyawan mampu bekerja berdasarkan tuntutan dan tanggung jawab kerja.

Dari hasil survei awal yang dilakukan peneliti terhadap sepuluh karyawan bagian *machining* di PT "X", terdapat enam karyawan (60%) yang mempunyai kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan dalam menjalani pekerjaan dan tanggung jawabnya sebagai karyawan bagian *machining*. Mereka dapat mengoperasikan mesin, memperbaiki mesin bila rusak secara sederhana, menggunakan perkakas yang mempermudah pekerjaan, bekerja sistematis, mengobservasi mesin, berkomunikasi dengan atasan serta teman sekelompok. Sementara itu empat karyawan (40%) mengaku mengalami kesulitan di dalam menjalankan tugas-tugasnya di bagian *machining*. Dua karyawan mengakui sulit untuk bekerja dengan mesin, merasa kurang tertarik untuk mengobservasi dan mengotak-atik mesin. Dua karyawan lainnya merasa sulit bekerja dikejar waktu dan sulit untuk bekerja secara sistematis. Karyawan merasa pekerjaan terlalu monoton dan merasa tidak cocok dengan teman sekerjanya. Kedua karyawan ini

lebih menyukai membuat *report* pekerjaan, mencatat penggunaan bahan baku dibanding harus menjalankan mesin.

Di sisi lain, didapatkan enam orang karyawan (60%) memilih bekerja dibagian *machining* PT “X” karena sangat tertarik untuk bekerja di bagian *machining*. Mereka dapat menikmati pekerjaan mereka jalani. Empat karyawan lainnya (40%) merasa kurang tertarik bekerja dibagian *machining*. Dua karyawan mengakui bahwa bekerja di PT “X” karena mengikuti temannya. Dua karyawan bekerja dibagian *machining* karena tidak mendapat pekerjaan ditempat yang lain. Satu karyawan karena mengikuti jejak orangtua untuk bekerja ditempat ini.

Didapatkan bahwa enam karyawan bagian *machining* (60%) yang diwawancara merasa sudah sesuai untuk bekerja di bagian *machining*. Karyawan merasa senang bekerja dengan mesin dan juga merasa tertantang apabila ada hasil produksi yang tidak sesuai untuk mencari letak kesalahan produksi. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik dan tepat waktu, mampu berkomunikasi dengan kelompoknya dan memiliki latar belakang pendidikan yang menunjang untuk bekerja dibagian *machining*. Di lain pihak empat karyawan (40%) merasa kurang sesuai untuk bekerja di bagian *machining*. Empat karyawan tersebut merasa kurang memiliki minat untuk tetap bekerja di bagian *machining*. Karyawan kesulitan dan kewalahan didalam mengoperasikan mesin. empat karyawan tersebut menyadari tidak memiliki kompetensi yang cukup untuk bekerja dengan mesin, tidak dapat mengikuti alur dan ritme kerja di bagian *machining*. Karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang kurang sesuai

untuk bekerja dibagian *machining* dan memiliki keinginan untuk pindah ke bagian lain.

Hal tersebut menggambarkan bahwa ada beberapa karyawan bagian *machining* yang mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan dan tanggung jawab kerja karena mereka tidak menyukai dan kurang memiliki kompetensi yang menunjang pekerjaan mereka dan akhirnya *performance* karyawan berpotensi menjadi kurang optimal dan tujuan perusahaan tidak tercapai. Tuntutan kerja akan terpenuhi apabila terdapat kesesuaian antara tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja di bagian *machining*. Karyawan bagian *machining* yang memiliki kesesuaian dengan tipe lingkungan kerja dibagian *machining* akan menikmati tuntutan kerjanya, karyawan akan dapat memenuhi tuntutan kerjanya karena mereka memiliki minat dan kompetensi di bagian *machining*. Akhirnya karyawan yang memiliki tipe kepribadian yang sesuai dengan bagian *machining* akan menampilkan *performance* optimalnya dan tujuan yang diharapkan perusahaan pun akan tercapai.

Masing-masing karyawan bagian *machining* akan menunjukkan tingkah laku yang berbeda-beda dalam menjalankan pekerjaan di bagian *machining* ini. Kinerja mereka pun akan berbeda satu dengan lainnya karena memiliki kesesuaian tipe kepribadian dengan lingkungan kerja yang berbeda-beda. Berdasarkan pemaparan di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui kesesuaian antara tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja karyawan bagian *machining* di PT “X” Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Melalui penelitian ini ingin diketahui bagaimana kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja pada karyawan *machining* di PT “X” kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud

Untuk memperoleh gambaran mengenai tipe kepribadian karyawan bagian *machining* dan tipe lingkungan kerja di bagian *machining* di PT ”X”.

1.3.2 Tujuan

Untuk mengetahui kesesuaian antara tipe kepribadian karyawan bagian *machining* dan tipe lingkungan kerja karyawan bagian *machining* di PT ”X” serta faktor-faktor yang memengaruhinya

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

- Memberikan informasi tambahan pada ilmu psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai tingkat kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja.
- Memberikan informasi tambahan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan mengenai kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- Sebagai bahan informasi bagi pihak HRD PT "X" mengenai tingkat kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja pada karyawan bagian *machining* di PT "X" yang dapat bermanfaat dalam proses *recruitment* sehingga dapat mencari karyawan bagian *machining* yang memiliki tipe kepribadian yang sesuai dengan tipe lingkungan kerja karyawan bagian *machining* agar menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- Sebagai bentuk pemetaan karyawan berdasarkan kesesuaian antara tipe kepribadian karyawan bagian *machining* dengan tipe lingkungan kerja di bagian *machining* di PT "X" sehingga pihak HRD dapat memberikan *training* yang sesuai untuk karyawan bagian *machining*.

1.5 Kerangka Pikir

Karyawan bagian *machining* sebagian besar berada pada tahap perkembangan dewasa awal dan sisanya pada tahap perkembangan dewasa dewasa madya . Pada Tahap perkembangan dewasa awal (20-40 tahun) individu akan mulai memantapkan diri dengan suatu jabatan pekerjaan yang memungkinkan individu untuk tidak mencari pekerjaan lainnya. Dua kriteria yang diajukan untuk menunjukkan akhir masa muda dan permulaan dari masa dewasa awal adalah kemandirian ekonomi dan kemandirian dalam membuat keputusan. Mungkin yang paling luas diakui sebagai tanda memasuki masa dewasa adalah

ketika seseorang mendapatkan pekerjaan penuh waktu yang kurang lebih tetap (Santrock, 2002)

Menurut Hurlock (1990) sesudah menyelesaikan pendidikan formal setingkat SMU, akademi atau universitas, umumnya individu di tahap perkembangan dewasa awal akan memasuki dunia kerja, untuk menerapkan ilmu dan keahliannya. Individu berupaya menekuni karir sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki, serta memberi jaminan masa depan keuangan yang baik. Bila individu merasa cocok dengan kriteria tersebut, individu akan merasa puas dengan pekerjaan dan tempat kerja. Sebaliknya, bila tidak atau belum cocok antara minat/ bakat dengan jenis pekerjaan, mereka akan berhenti dan mencari jenis pekerjaan yang sesuai dengan selera.

Karyawan bagian machining yang berada pada tahap perkembangan dewasa madaya (40-60 Tahun) ditandai dengan menurunnya keterampilan fisik dan semakin besarnya tanggung jawab, suatu periode dimana orang menjadi sadar akan polaritas muda-tua dan semakin berkurangnya jumlah waktu yang tersisa dalam kehidupan, suatu masa ketika orang mencapai dan mempertahankan kepuasan dalam karier, dan suatu titik ketika individu berusaha meneruskan suatu yang berarti pada generasi berikutnya (Santrock,2002).

Menurut Holland (1997), individu akan memilih pekerjaan yang sesuai dengan tipe kepribadiannya. Kepribadian merupakan kumpulan sikap dan keahlian yang pada akhirnya membentuk perbendaharaan atau kumpulan keterampilan untuk mengatasi permasalahan dan tugas dari lingkungan. Setiap tipe kepribadian individu merupakan hasil interaksi karakteristik antara berbagai

macam *cultural force*, yaitu rekan sebaya, hereditas (genetik), orang tua atau kekuatan budaya (lingkungan) dan *personal force* atau kekuatan individu (dalam diri) yaitu, kelas sosial, kebudayaan dan lingkungan fisik. Kedua kekuatan ini akan saling berinteraksi dalam membentuk kepribadian dari individu yang bersangkutan.

Interaksi antara *cultural force* dan *personal Force* ini akan membuat individu lebih menyukai beberapa aktivitas dan kurang menyukai aktivitas lain. Aktivitas-aktivitas ini menjadi ketertarikan atau minat yang kuat. Ketertarikan-ketertarikan seperti ini akan mengarah pada kemampuan khusus. Pada akhirnya, ketertarikan-ketertarikan dan kemampuan-kemampuan individu tersebut menciptakan disposisi individual yang khusus yang mengarahkan mereka untuk berpikir, merasa, dan bertindak dalam cara yang khusus yang pada akhirnya akan membentuk perbendaharaan tipe kepribadian tertentu.

Holland (1997) membagi kepribadian menjadi enam tipe berdasarkan aktivitas yang disukai, minat dan kemampuan yang dimiliki individu yaitu *Realistic, Investigative, Artistic, Social, Enterprising* dan *Conventional*. Setiap tipe kepribadian memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain sehingga setiap individu akan menampilkan perilaku yang berbeda-beda pula. Tipe kepribadian *realistic* mendorong individu ke arah pilihan aktivitas yang memerlukan manipulasi eksplisit, keteraturan dan sistematis dari suatu objek, peralatan, mesin dan hewan serta keengganan atau kurang tertarik terhadap aktivitas di bidang pendidikan atau aktivitas yang berhubungan dengan pengobatan. Individu dengan perilaku ini biasanya akan memiliki kemampuan di

bidang pekerjaan kasar, mekanik, pertanian, pekerjaan yang berkaitan dengan listrik atau kemampuan teknik. Minat individu pada hal-hal tersebut membuat individu menjadi kurang tertarik pada bidang sosial dan pendidikan.

Tipe kepribadian *investigative* mendorong ke arah suatu pilihan untuk aktivitas yang memerlukan observasi, sistematis, penggunaan simbol-simbol, fenomena fisik, biologis, kebudayaan dengan tujuan memahami dan mengendalikan fenomena tersebut. Tipe kepribadian ini juga kurang tertarik terhadap aktivitas persuasif, sosial dan aktivitas berulang. Kecenderungan perilaku ini akhirnya akan mengarah pada perolehan kemampuan di bidang ilmiah dan sistematis dan kekurangmampuan persuasif.

Individu yang memiliki tipe kepribadian *artistic* lebih menyukai aktivitas yang tidak teratur, bebas dan membingungkan yang memerlukan manipulasi material fisik, lisan atau manusia untuk menciptakan karya seni/produk. Biasanya individu dengan tipe ini kurang suka bekerja di bawah aturan, idealistis, emosional dan tidak praktis. Biasanya individu dengan tipe ini kurang cocok bekerja kasar dan berbisnis. Kecenderungan perilaku ini mengarah pada perolehan kemampuan artistik (bahasa, seni, musik, drama dan menulis).

Individu yang memiliki tipe kepribadian *social* menyukai aktivitas yang memerlukan manipulasi orang lain untuk memformulasikan, melatih, mengembangkan, menyembuhkan, atau menolong dan kurang tertarik dengan aktivitas sistematis yang menggunakan material, perkakas, atau mesin. Kecenderungan tingkah laku ini mengarah pada perolehan kemampuan hubungan

antar manusia seperti kemampuan dibidang pendidikan dan hubungan interpersonal dan kekurangmampuan dalam bidang manual dan teknis.

Individu yang memiliki tipe kepribadian *enterprising* memiliki karakteristik yang mendorong ke arah suatu pilihan aktivitas yang memerlukan manipulasi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau keuntungan ekonomi dan keengganan ke aktivitas penelitian, simbolis dan sistematis. Kecenderungan tingkah laku ini mengarah pada kemampuan dalam bidang kepemimpinan, persuasif, dan hubungan antar pribadi dan kekurangmampuan ilmiah.

Individu yang memiliki tipe kepribadian *conventional* menyukai aktivitas yang teratur, rapi dan tidak ambigu. Biasanya individu dengan tipe ini memiliki kemampuan mengoperasikan mesin bisnis dan mesin pengolahan data untuk mencapai tujuan ekonomi dan organisasional. Mereka kurang tertarik pada aktivitas yang membingungkan, bebas, menyelidiki atau tidak sistematis. Kecenderungan tingkah laku ini mengarah pada kemampuan di bidang kerja kasar, komputerisasi dan bisnis serta kekurangmampuan artistik.

Sesuai yang diungkapkan oleh Holland (1997), di dalam diri individu terdapat keenam komponen kepribadian ini, namun dengan proporsi yang berbeda-beda. Hanya tiga komponen kepribadian yang terkuat yang dilihat. Dari tiga komponen kepribadian yang terkuat, huruf pertama merupakan tipe kepribadian yang paling kuat dalam dirinya, diikuti huruf kedua yang merupakan tipe kepribadian yang kuat dalam dirinya dan huruf ketiga merupakan kepribadian yang cukup kuat dalam dirinya. Ketiga komponen kepribadian ini akan berinteraksi dan menuntun seseorang dalam proses berpikir, berperilaku dan

memecahkan masalah. Salah satunya adalah keputusan seseorang dalam memilih bidang pekerjaan.

Menurut Holland (1997) setiap bidang pekerjaan memiliki tugas-tugas dan tuntutan pekerjaan sendiri-sendiri. Holland mengelompokkannya ke dalam 6 (enam) tipe lingkungan kerja yaitu *Realistic*, *Investigative*, *Artistic*, *Social*, *Enterprising* dan *Conventional* (Holland, 1997). Menurut hasil PCI tipe lingkungan kerja di bagian *machining* adalah RIS (*Realistic, Investigative, Social*) yang disesuaikan dengan tuntutan, kesempatan dan imbalan yang ada di bagian *machining*. Individu yang memilih pekerjaan sebagai karyawan bagian *machining* dituntut untuk memiliki kemampuan mekanikal, elektrikal, kemahiran pekerjaan tangan dan kemampuan teknik karena karyawan bagian *machining* harus bekerja dengan mesin-mesin canggih, perkakas yang berhubungan dengan mesin dan keahlian menggunakan dan memperbaiki mesin. Karyawan bagian *machining* diharapkan dapat bekerja secara sistematis, hati-hati dan mampu mengobservasi mesin sehingga memperkecil kesalahan di dalam proses pencetakan bahan baku, dengan kemampuan ini dapat ditemukan letak kesalahan pencetakan dan sedini mungkin dapat melakukan perbaikan. Kemampuan sosial pun diperlukan untuk memberi informasi kepada teman di dalam kelompok dan atasan. Tak hanya itu, membantu karyawan lain yang mengalami kesulitan dalam bekerja sehingga penyelesaian pekerjaan dapat selesai tepat waktu.

Menurut Holland (1997) agar individu dapat menampilkan *performance* kerja yang optimal di lingkungan kerjanya, individu perlu bekerja di lingkungan kerja yang sesuai dengan tipe kepribadiannya. Interaksi dari tipe kepribadian dan

tipe lingkungan kerja menghasilkan *congruency*. *Congruency* adalah kesesuaian tipe kepribadian karyawan bagian *machining* dengan tipe lingkungan kerja di bagian *machining*. Interaksi yang kongruen antara karyawan bagian *machining* dengan lingkungan kerjanya akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan bagi karyawan bagian *machining* tersebut. .

Interaksi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja akan memperlihatkan kesesuaian dan ketidaksesuaian. Interaksi antara tipe kepribadian dan lingkungan kerja yang sesuai membuat karyawan bagian *machining* dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya dan mampu mengoptimalkan dirinya dalam menampilkan *performance* kerja. Di sisi lain, interaksi antara tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja yang tidak sesuai akan membuat karyawan bagian *machining* kurang mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan pekerjaannya dan mengoptimalkan dirinya dalam menampilkan *performance* kerja yang optimal. Interaksi yang tidak sesuai mungkin disebabkan oleh perbedaan tipe kepribadian yang lain yaitu *Artistic, Enterprising, Conventional*. Interaksi antara tipe kepribadian karyawan bagian *machining* yang tidak sesuai dengan lingkungan kerja di bagian *machining* akan membuat ketidaknyamanan dan karyawan bagian *machining* akan mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan di bagian *machining*. Karyawan menjadi tidak berminat dengan aktifitas di bagian *machining* karena tidak menyukainya sehingga berpotensi kurang optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan akan merasa dirinya tidak berada di lingkungan pekerjaan yang tepat dan merasa tidak cocok dengan pekerjaannya. Apabila tipe kepribadian karyawan bagian *machining*

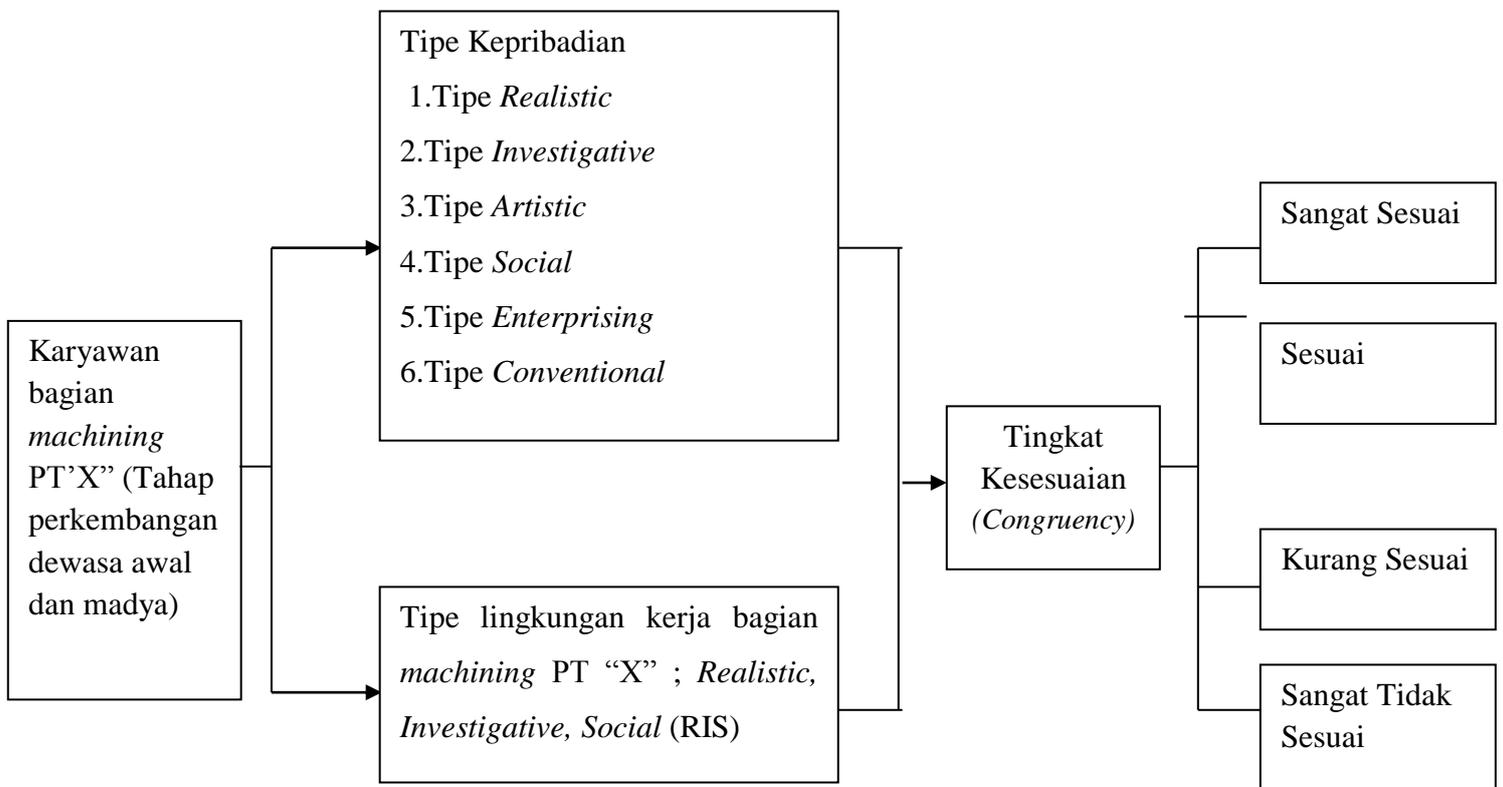
sesuai dengan lingkungan kerjanya akan mampu menyesuaikan diri dengan baik dan mengotimalkan dirinya terutama didalam pekerjaan. Karyawan akan mudah beradaptasi dengan tuntutan pekerjaannya di bagian *machining*, menampilkan kinerja optimalnya dan merasa nyaman dan cocok dengan pekerjaannya di bagian *machining* ini.

Dalam penelitian ini, kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja karyawan bagian *machining* dilihat dalam empat kategori yaitu sangat sesuai, sesuai, kurang sesuai dan tidak sesuai. Apabila tipe kepribadian dan tipe lingkungan tidak sesuai dengan tipe lingkungan kerja berarti sebagian besar tipe kepribadian karyawan bagian *machining* tidak sesuai dengan tipe lingkungan kerja bagian *machining*. Karyawan kurang memiliki minat dengan aktifitas-aktifitas yang ada di bagian *machining*. Karyawan akan merasa kurang nyaman dengan pekerjaannya dan karyawan ini memerlukan usaha yang sangat besar agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan di lingkungan bagian *machining*.

Apabila tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja kurang sesuai berarti sebagian dari tipe kepribadian yang dimiliki oleh karyawan bagian *machining* kurang sesuai dengan tipe lingkungan kerjanya. Hal tersebut berarti karyawan bagian *machining* memerlukan usaha yang cukup besar untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan di bagian *machining*. Kinerja karyawan yang ditampilkan belum optimal.

Bila tipe kepribadian karyawan dengan tipe lingkungan kerja sesuai berarti sebagian besar dari tipe kepribadian yang dimiliki oleh karyawan bagian *machining* sesuai dengan lingkungan kerja dibagian *machining*. Karyawan bagian

machining dapat lebih baik dalam menyesuaikan dirinya dengan tuntutan di lingkungan kerja bagian *machining* dan dapat mengoptimalkan kompetensi dan kinerja yang dimilikinya serta mulai memiliki keinginan berprestasi di tempat bekerjanya. Apabila tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja sangat sesuai, berarti tipe kepribadian karyawan bagian *machining* sangat sesuai dengan lingkungan kerjanya. Kondisi itu memungkinkan karyawan dapat mengoptimalkan potensi yang dimilikinya dan dapat dengan mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan yang diberikan oleh lingkungan kerjanya, karyawan merasa nyaman di dalam pekerjaannya dan mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik pula. Untuk pengertian lebih lanjut dapat melihat bagan sebagai berikut :



1.1 Bagan Kerangka Pikir

1.6 Asumsi Penelitian

- Karyawan bagian *machining* di PT “X” Bandung memiliki tipe kepribadian yang berbeda-beda yaitu *Realistic*, *Investigative*, *Artistic*, *Social*, *Enterprising* dan *Conventional*.
- Tipe lingkungan kerja yang cocok di bagian *machining* di PT “X” yaitu *Realistic*, *Investigative* dan *Social* yang dilihat dari tuntutan pekerjaan, kondisi dan situasi kerja yang ada di bagian *machining*.
- Kombinasi tipe kepribadian yang cocok sebagai karyawan bagian *machining* di PT “X” yaitu *Realistic*, *Investigative* dan *Social* yang dilihat dari situasi, kondisi dan tuntutan pekerjaan yang ada di bagian *machining* serta hasil PCI.
- Kombinasi tipe Kepribadian yang sangat sesuai dengan lingkungan kerja di bagian *machining* ada RIS (*Realistic*, *Investigative* dan *Social*).