

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Berjalannya suatu perusahaan bergantung pada sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Perusahaanpun harus berupaya untuk mempertahankan atau meningkatkan hasil kerja mereka untuk dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor lainnya. Pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan akan menyebabkan perusahaan dapat terus menjalankan roda usahanya.

Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan sumber daya yang memiliki peranan penting untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu menampilkan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan maka tujuan dan target perusahaan dapat tercapai. Permasalahan yang muncul adalah bagaimana sebuah perusahaan dapat memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya, termasuk kemampuan dan keterampilan dengan efektif dan semaksimal mungkin agar memberikan hasil kerja yang baik.

Perusahaan yang menjadi tempat penelitian ini telah lama bergerak dalam bidang telekomunikasi non seluler domestik. Pada tahun 2001 yang lalu, perusahaan

ini telah memperoleh sertifikat *World Class Operator (WCO)* atau dengan kata lain telah diakui oleh dunia internasional sebagai operator kelas dunia.

Salah satu divisi yang menunjang kerja perusahaan ini adalah divisi *finance center* (pusat pengelola keuangan perusahaan). *Finance center* ini dibentuk dengan tujuan untuk memastikan terkendalinya aktivitas bisnis perusahaan dengan dilakukannya usaha pengendalian kinerja keuangan perusahaan secara optimal, antara lain melakukan penataan kembali mekanisme pengelolaan keuangan perusahaan secara efektif, efisien, dan konsisten. *Finance center* ini terdiri dari Bidang *Treasury and Tax*, bidang *Accounting*, bidang *Management Accounting*, bidang *Audit Management*, dan bidang *Internal Control*.

Berkaitan dengan divisi *Finance Center*, terdapat suatu area pekerjaan yang menunjang kerja divisi tersebut, yaitu *Financial Accounting*. Individu yang bekerja sebagai karyawan di bidang *financial accounting* memiliki sasaran utama pekerjaan untuk memahami dan mengimplementasikan aturan, kaidah, dan kebijakan yang menyangkut prinsip, standar, serta melakukan metoda pencatatan dan pelaporan yang dilaksanakan dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Bidang *Financial accounting* di perusahaan ini pernah menjadi percontohan pembuatan dan penyusunan laporan keuangan bagi perusahaan milik negara lainnya.

Menurut John L. Holland (1997), *performance* kerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal manusia berupa keterampilan, kepribadian dan minat, serta faktor eksternal yaitu lingkungan kerja. Kesesuaian (*congruence*) dalam pekerjaan ditunjukkan oleh orang yang memiliki tipe kepribadian tertentu akan membutuhkan

tipe lingkungan kerja yang sesuai dengan tipe kepribadiannya, sehingga orang tersebut mendapat kesempatan dan imbalan yang sesuai dengan kebutuhannya. Ketidaksesuaian akan muncul ketika orang dengan tipe kepribadian tertentu berada pada lingkungan yang tidak sesuai dengan pilihan dan kemampuannya sehingga dia tidak mendapatkan kesempatan dan imbalan yang sesuai. Dengan adanya kesesuaian antara tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerjanya, dapat diprediksi seseorang memiliki peluang keberhasilan yang lebih besar.

Menurut Holland, lingkungan kerja pada bagian *financial accounting* ini dapat digolongkan dalam tipe lingkungan kerja *Conventional*, *Social*, dan *Enterprising*. Pada tipe lingkungan kerja seperti ini, karyawan dituntut untuk mampu melakukan kegiatan manipulasi data, seperti pencatatan dan pengaturan data, mudah menyesuaikan diri, tertib, *non artistic*, mampu bekerja sama dengan orang lain, dan mampu untuk berbicara di depan umum. Karyawan di bidang *financial accounting* harus mengetahui prinsip akuntansi yang berlaku umum, memahami dan mampu menjelaskan tahapan proses akuntansi perusahaan kepada pihak perusahaan dan auditor, mampu menyusun Laporan Keuangan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku, mampu menganalisa kualitas akurasi pencatatan Laporan Keuangan sesuai ketentuan, serta mampu mengembangkan Laporan Keuangan ke dalam format lain yang dikehendaki oleh lembaga keuangan dan pasar modal. Selain itu, karyawan di bidang *financial accounting* juga dituntut untuk dapat bekerja sama dengan orang lain termasuk karyawan dari divisi lain.

*Performance* atau biasa disebut prestasi kerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya (Maier:1965). *Performance* lebih menekankan pada hasil yang diperoleh dari sebuah pekerjaan dalam rangka menyelesaikan tugas dan dapat dinilai berdasarkan standar tertentu. Penilaian prestasi kerja atau sering disebut *performance appraisal* merupakan peninjauan atau evaluasi formal dan sistematis tentang seberapa baik seorang karyawan dapat melakukan tugasnya oleh atasan atau karyawan lain yang memahami pekerjaannya (Tiffin and Mc.Cormick:1979). Karyawan divisi *financial accounting* dianggap memiliki *performance* yang baik jika dapat memenuhi target kerja yang ditentukan perusahaan dan hasil pekerjaannya hanya mendapat sedikit revisi dari pihak auditor perusahaan.

Berdasarkan hasil survey awal, seorang *financial accountant* sering mendapat kesulitan dalam pekerjaannya, antara lain kesulitan ketika berhubungan dengan orang lain atau bahkan kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya yang banyak berhubungan dengan data dan angka. Ketika seorang *financial accountant* sesuai dengan lingkungan kerjanya, maka dirinya akan bersemangat dalam bekerja dan berusaha untuk menunjukkan *performance* yang terbaik. Namun sebaliknya, jika *financial accountant* tersebut tidak sesuai dengan lingkungan kerjanya, maka dalam bekerja menjadi kurang semangat dan *performance* kerja pun tidak begitu baik meskipun dirinya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan.

Berdasarkan hasil survey awal terhadap 11 karyawan pada bagian *financial accounting*, diperoleh data sebagai berikut: sebanyak 57.2% mengaku bahwa mereka

menyukai pekerjaannya dan menunjukkan hasil kerja yang cukup memuaskan bagi atasan mereka. Meskipun demikian, terdapat 42.8% karyawan yang juga mengaku menyukai pekerjaannya namun ternyata mereka tidak bisa mencapai target kerja dan kurang menunjukkan hasil kerja yang memuaskan bagi atasan mereka. Target kerja yang dimaksud adalah penyelesaian seluruh pekerjaan tepat pada waktunya.

Selain itu, sebanyak 14.3% karyawan merasa menyukai pekerjaan di bagian *financial accounting* dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan dapat memenuhi target dan hasilnya cukup memuaskan. Karyawan yang merasa menyukai pekerjaannya di bagian *financial accounting* dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya namun tidak dapat memenuhi target dan hasil kerja kurang memuaskan sebanyak 14.3%. Karyawan menyukai pekerjaan di bagian *financial accounting* namun kurang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya dan dapat memenuhi target dengan hasilnya cukup memuaskan sebanyak 42.9%. Selain itu, karyawan yang menyukai pekerjaan di bagian *financial accounting* dan kurang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya dan tidak dapat memenuhi target dan hasil kerjanya kurang memuaskan sebanyak 28.6%.

Terdapat 16.67% karyawan yang tidak menyukai pekerjaan di bagian *financial accounting* namun memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan dan dapat memenuhi target dan hasilnya cukup memuaskan. Sebanyak 49.9% karyawan tidak menyukai pekerjaan di bagian *financial accounting* namun memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya dan tidak dapat memenuhi target serta hasil kerjanya kurang memuaskan. Karyawan yang tidak menyukai pekerjaan di

bagian *financial accounting* dan kurang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya namun dapat memenuhi target dan hasilnya cukup memuaskan sebanyak 16.67%. Karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya di bagian *financial accounting* dan kurang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya sehingga tidak dapat memenuhi target dan hasil kerjanya kurang memuaskan sebanyak 16.67%.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data bahwa sekitar 60.06% karyawan kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengenai penggunaan sistem, *software*, dan tugasnya sebagai *financial accountant* sehingga membutuhkan waktu lebih banyak dibandingkan waktu standar untuk menyelesaikan pekerjaannya yaitu menyelesaikan laporan keuangan. Menurut *Vice President* bagian *financial accounting*, penyelesaian pekerjaan mereka cenderung tertunda sehingga mereka perlu untuk mempekerjakan tenaga *outsourc*e agar pekerjaan mereka dapat selesai tepat waktu.

Selain itu, seorang *financial accountant* dituntut untuk memiliki ketelitian yang tinggi dalam bekerja karena sedikit kesalahan dalam laporan keuangan dapat memberikan dampak besar bagi kondisi keuangan perusahaan. Namun pada kenyataannya, sebanyak 71.4% karyawan menyatakan bahwa salah satu masalah yang sering muncul dalam pekerjaan ini adalah rendahnya ketelitian padahal ketelitian tinggi sangat dituntut dalam pekerjaan ini. Selain itu, 85.71% karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang banyak dan berat membuat karyawan sering bekerja lembur bahkan terkadang mereka tetap masuk kerja pada hari Sabtu atau

Minggu untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang menyatakan bersedia untuk bekerja lembur dan menerima dengan ikhlas waktu istirahatnya terbuang sebanyak 57.1%. Selain itu, terdapat 28.6% karyawan yang bersedia untuk bekerja lembur meskipun kurang suka waktu istirahatnya terpakai untuk bekerja dan 14.3% karyawan yang tidak bersedia untuk bekerja di luar waktu kerja yang sudah ditentukan.

Secara umum, pekerjaan para *financial accountant* dapat diselesaikan namun karena divisi tersebut pernah menjadi proyek percontohan, maka harapan dari *Vice President* dan pihak luar mereka dapat menunjukkan *performance* kerja yang lebih baik dibandingkan hanya sekedar mencapai target. Berdasarkan fakta tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja *Conventional, Social, dan Enterprising* dengan *performance* yang ditunjukkan para *financial accountant* melalui tinjauan teori Holland yang menitikberatkan pada kesesuaian tipe lingkungan kerja dengan tipe kepribadian yang akan berpengaruh pada *performance* kerja para *financial accountant*.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui apakah terdapat hubungan antara kongruensi tipe kepribadian *financial accountant* dengan tipe lingkungan kerja *Conventional, Social, dan Enterprising* dan *performance* kerja yang ditampilkan pada *financial accountant* di sebuah perusahaan 'X' di kota Bandung.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja dan *performance* kerja pada *financial accountant* di perusahaan 'X' di Bandung.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja dan *performance* kerja pada *financial accountant* di sebuah perusahaan "X" di Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Penelitian ini dapat memberikan masukan berupa informasi kepada pengembangan ilmu, khususnya Psikologi Industri mengenai hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja dan *performance* kerja.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan mengenai hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja dan *performance* kerja.



#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada bagian HRD perusahaan 'X' mengenai hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja dan kaitannya dengan *performance* kerja pada profesi *financial accountant*, sehingga dapat bermanfaat dalam proses *placement* calon akuntan.
2. Sebagai bahan tinjauan serta informasi kepada karyawan yang menjabat sebagai *Vice President financial accountant* mengenai tipe kepribadian yang sesuai dengan tuntutan lingkungan kerja dan hubungannya terhadap *performance* kerja karyawan, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk promosi pada jenjang karier yang lebih tinggi atau penggajian.

#### 1.5 Kerangka Pemikiran

Menurut John L. Holland (1997), keunikan yang dimiliki setiap manusia diperoleh melalui bakat yang diwarisi dari orang tua dan pengalaman-pengalaman hidup yang dapat mengarahkan anak pada kemampuan untuk menyesuaikan diri. Kemampuan menyesuaikan diri yang berbeda antara setiap individu dapat diklasifikasikan dalam beberapa kategori yang disebut tipe kepribadian. Tipe kepribadian yang dimaksud John L. Holland (1997) adalah tipe *realistic*, *investigative*, *artistic*, *social*, *enterprising*, dan *conventional*. Setiap tipe merupakan hasil interaksi antara macam-macam kekuatan kebudayaan, individu dan lingkungan

fisik. Orangtua akan mewariskan potensi fisik dan psikologis yang dimilikinya kepada anak. Selain itu, orang tua dengan tipe kepribadian tertentu akan menciptakan lingkungan sesuai dengan tipe yang dimiliki kepada anaknya sehingga anak yang melakukan tindakan sesuai dengan harapan orang tua akan mendapat penghargaan. Bakat yang diwarisi dari orangtua dan pengalaman akan mengarahkan anak pada aktivitas yang disukai dan menjauhkannya dari aktivitas yang tidak disukai. Aktivitas yang disukai ini akan menjadi minat yang akan berkembang menjadi kemampuan khusus. Bersamaan dengan timbulnya minat akan muncul pula nilai yang dianut oleh anak. Aktivitas yang disukai, minat, kemampuan khusus dan nilai akan menghasilkan sifat, sikap dan tingkah laku yang mengarah pada keahlian dan mekanisme penyelesaian masalah yang khas. Keahlian dan mekanisme penyelesaian masalah itu terdiri atas konsep diri, persepsi terhadap lingkungan, keyakinan nilai, reaksi individu terhadap penghargaan dan tekanan dari lingkungan, minat terhadap pekerjaan, keterampilan yang dimiliki serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Hal tersebut menjadikan setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda termasuk kesukaan, minat, dan kemampuan dalam bekerja.

Demikian pula halnya dalam bidang pekerjaan. Setiap bidang pekerjaan juga memiliki keunikan yang menawarkan lingkungan kerja yang berbeda antara satu bidang pekerjaan dengan bidang pekerjaan lainnya. Berdasarkan daftar klasifikasi pekerjaan dari John L. Holland (1997), tipe lingkungan kerja yang paling sesuai dengan *financial accountant* adalah tipe *conventional*, *social*, dan *enterprising* atau C, S, E. Tipe lingkungan C, yaitu lingkungan kerja yang menuntut untuk mengolah

data secara jelas, teratur, dan sistematis seperti penyimpanan data, dan pengisian data. Tipe kepribadian yang cocok pada tipe lingkungan C adalah tipe kepribadian C yang menyukai aktivitas yang membutuhkan kemampuan mengolah data secara jelas, teratur dan sistematis (administratif). Tipe lingkungan S, yaitu lingkungan kerja yang menuntut aktivitas mempengaruhi orang lain melalui pemberian informasi. Tipe kepribadian yang cocok pada tipe lingkungan S adalah tipe kepribadian S yang menyukai aktivitas mempengaruhi orang lain melalui pemberian informasi, memiliki kemampuan sosial dan terlibat dalam aktivitas sosial. Tipe lingkungan E, yaitu lingkungan kerja yang menuntut aktivitas mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau minat dirinya. Tipe kepribadian yang cocok pada tipe lingkungan E adalah tipe kepribadian E yang menyukai aktivitas mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dan keuntungan ekonomi, memiliki kemampuan bersosialisasi, dan mempengaruhi orang lain.

Menurut John L. Holland (1997), kecocokan antara tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja seseorang akan menghasilkan peluang keberhasilan yang besar karena yang bersangkutan bisa menjalankan perannya sesuai dengan minat, nilai, serta kemampuan yang dimiliki dibandingkan dengan seseorang yang tidak memiliki kesesuaian antara tipe kepribadian dengan tuntutan lingkungannya. Tingkat kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja akan berdampak pada *performance* seseorang dalam bekerja. Apabila seseorang tidak memiliki kesesuaian antara tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerjanya maka individu tersebut akan berpotensi memiliki *performance* yang rendah dalam bekerja karena dalam

pekerjaannya ia dituntut untuk melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan minat dan kemampuannya dan begitu pula sebaliknya.

Menurut Keith Davis (1981), *performance* dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemampuan (*ability*), kemauan (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Secara ringkas pernyataan tersebut dapat diartikan sebagai suatu tingkah laku yang dipengaruhi oleh faktor internal manusia dan faktor eksternal berupa lingkungan. Pandangan ini merujuk pada pandangan interaksional yang melihat interaksi antara individu dan lingkungan sebagai sumber utama tingkah laku kerja. Hal ini dinyatakan John L. Holland (1997) dengan VB (*vocational behaviour*) atau tingkah laku kerja yang merupakan hasil interaksi antara *personality* (kepribadian) dengan *environment* (lingkungan).

Kesesuaian antara tipe kepribadian dengan tipe lingkungan kerja memberikan peluang pada *financial accountant* untuk mengaktualisasikan kompetensi atau kemampuan yang dimilikinya dan mengerjakan aktivitas yang disukainya. Kesesuaian ini menjadi sumber motivasi mereka dalam bekerja sehingga bersemangat dan berusaha menunjukkan *performance* yang terbaik dalam bekerja. Melalui tipe lingkungan kerja *conventional*, *social*, dan *enterprising*, diharapkan *financial accountant* akan mempunyai peluang untuk dapat mengekspresikan sifat-sifat yang terkandung dalam tipe kepribadiannya seperti melakukan penyimpanan, pencatatan, dan perhitungan data, bekerja sama dengan divisi lain yang berada di dalam perusahaan, dan bersikap kooperatif dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat menunjukkan *performance* yang baik. *Financial*

*accountant* yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan, motivasi dalam bekerja yang tinggi, serta mendapat kesempatan untuk mengaktualisasikan kemampuannya akan menghasilkan *performance* yang baik.

Pada kenyataannya, setiap *financial accounting* memiliki tipe kepribadian yang berbeda-beda. Beberapa *financial accountant* yang tipe kepribadiannya tidak sesuai dengan tipe lingkungan C, S, E maka *financial accountant* tersebut cenderung mengalami kesulitan untuk melakukan aktivitas yang dituntut oleh lingkungan pekerjaannya seperti melakukan penyimpanan, pencatatan, dan perhitungan data dan angka, bekerja sama dengan divisi lain yang berada di dalam perusahaan, serta bersikap kooperatif dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya. Selain kesesuaian tipe kepribadian dengan tipe lingkungan, *performance* yang dihasilkan para *financial accountant* juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan (*ability*) yang dimiliki, mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan, memiliki motivasi dan alasan tertentu dalam bekerja, serta kesempatan mengaktualisasikan kemampuan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, peneliti melihat bahwa perbedaan tingkat kesesuaian antara tipe kepribadian yang dimiliki *financial accountant* ketika berinteraksi dengan lingkungan kerjanya akan menunjukkan *performance* yang berbeda pula.

Secara ringkas kerangka pikir dapat dilihat dalam skema berikut ini:

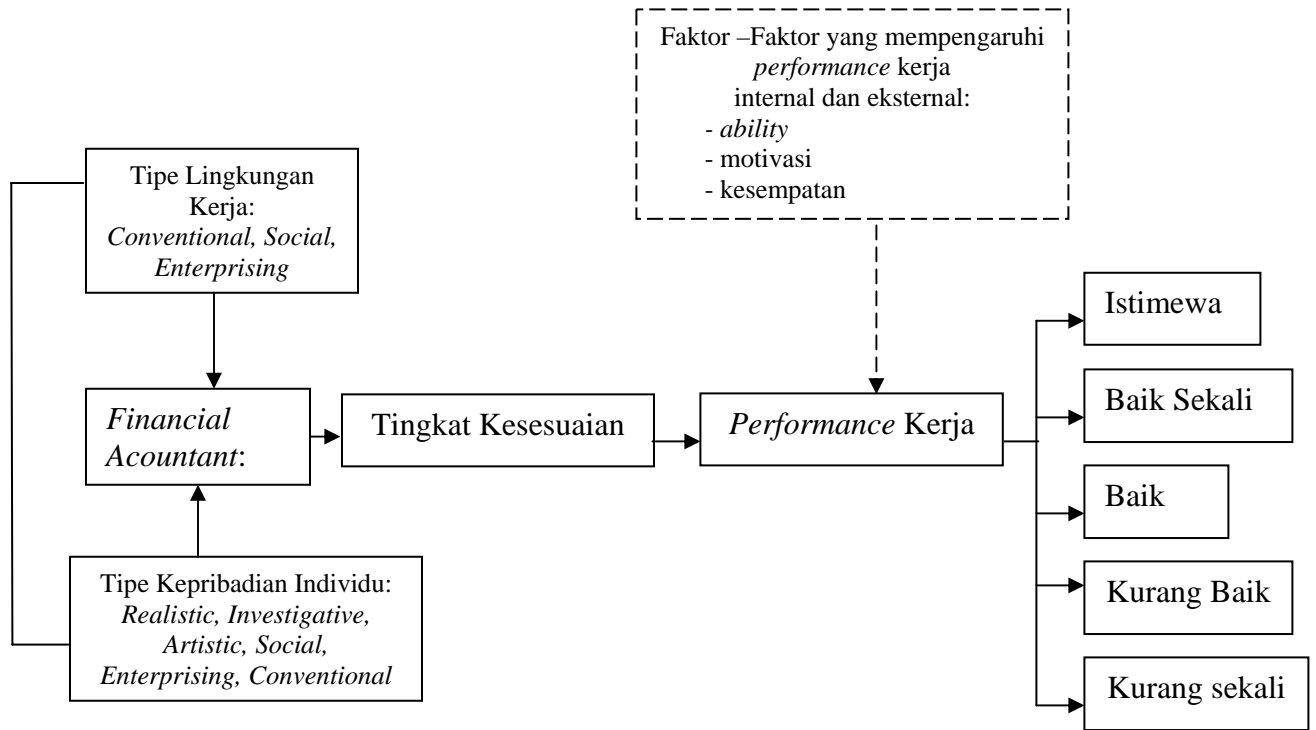


Diagram 1.7.1 Kerangka Pemikiran

### 1.6 Asumsi

Asumsi dari penelitian ini antara lain:

- Setiap *financial accountant* PT ‘X’ di kota Bandung memiliki tipe kepribadian yang berbeda-beda yang memiliki nilai, minat, dan kemampuan yang berbeda pula.

- Tipe lingkungan kerja CSE memiliki jenis pekerjaan yang berbeda sesuai dengan deskripsi jabatan sehingga tugas dan tanggung jawab yang dituntut juga berbeda.
- Setiap lingkungan kerja memberikan kesempatan kepada *financial accountant* untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, mengekspresikan nilai dan sikap, menghadapi masalah, dan peran yang sesuai dengan dirinya.
- Kesesuaian tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja akan memberikan kesempatan bagi *financial accountant* untuk dapat mengaktualisasikan kemampuan dan nilai-nilai yang dimilikinya.

### **1.7 Hipotesis**

Terdapat hubungan antara kongruensi tipe kepribadian dan tipe lingkungan kerja *Conventional, Social, dan Enterprising* dengan *performance* kerja pada *financial accountant* PT X di Bandung.