

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mitsubishi merupakan salah satu merek kendaraan jenis niaga pabrikan asal Jepang. Perakitan kendaraan jenis niaga tersebut dilakukan oleh PT Krama Yudha Ratu Motor (KRM) yang merupakan bagian dari Krama Yudha Mitsubishi Group (KYMG). Kiprah mitsubishi dalam membangun negeri sangat terlihat dengan banyaknya kendaraan niaga Mitsubishi yang digunakan oleh masyarakat indonesia dalam menunjang berbagai jenis bisnis dan kegiatan usaha masyarakat indonesia. Kendaraan niaga Mitsubishi siap menjelajah di segala medan, terpercaya, tangguh, dan terbukti handal sebagai sahabat bisnis sejati (www.ktb.co.id/berita/download/108/ diakses Juni 2012).

Telah banyak pencapaian yang mampu diciptakan oleh perusahaan ini yakni, berhasil memproduksi 200.000 unit Mitsubishi *Colt Diesel* dalam kurun waktu 5 tahun, selama 41 tahun *colt diesel* mampu menjadi *market leader* di kelas *light truck* dengan prestasi penjualan *market share* 50% di pasar kendaraan niaga Indonesia (www.dapurpacu.com/mitsubishi-lahirkan-kepala-kuning-ke-200-ribu/ diakses Agustus 2012). Prestasi yang membanggakan ini merupakan salah satu bukti kepercayaan dan respon yang baik dari masyarakat Indonesia atas eksistensi *colt diesel* dalam industri kendaraan niaga.

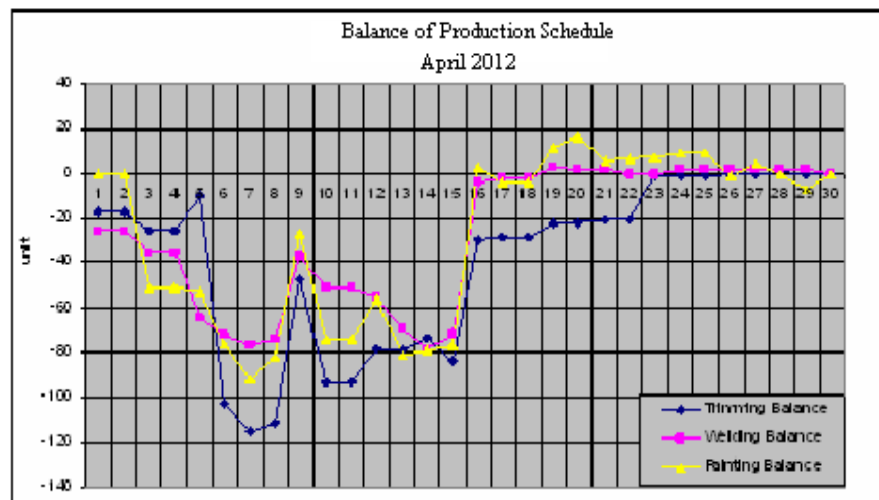
Pada dasarnya, keberhasilan yang diraih oleh Mitsubishi merupakan keberhasilan karyawan PT KRM dalam memproduksi kendaraan niaga yang berkualitas. Mereka dituntut untuk mampu melaksanakan berbagai tugas dengan baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh sebab itu, kesesuaian antara tujuan seorang karyawan sebagai individu dan tujuan perusahaan sebagai tempat para individu bekerja harus diperhatikan kesinambungannya agar sama-sama memiliki kontribusi yang dapat saling mengisi satu sama lainnya.

Semua karyawan memiliki kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Namun, bagi PT KRM karyawan departemen produksi merupakan karyawan yang memiliki peranan penting dalam menentukan apakah hasil pekerjaan layak baik dalam kualitas maupun kuantitas. Departemen Produksi PT KRM memiliki tiga bagian yaitu, *welding*, *painting*, dan *trimming*. Kemudian bagian *trimming* terbagi menjadi tiga satuan unit kerja yaitu, *trimming 1*, *trimming 2* dan *trimming 3*.

Pembagian pekerjaan dibagi berdasarkan urutan proses kerja dengan menggunakan *conveyor* (mesin penggerak). Proses pertama, bagian-bagian kendaraan digabungkan menjadi sebuah unit kerangka kendaraan pada tahap pengelasan yaitu dibagian *welding*. Proses kedua, kendaraan memasuki tahap pengecatan pada bagian *painting*. Proses ketiga, *part* (bagian) kendaraan dirakit pada bagian *trimming* hingga menjadi unit kendaraan. Namun, pada bagian *trimming* terbagi menjadi tiga satuan unit kerja. *Trimming 1* bertugas memasang aksesoris interior dan *instrument*

cabin area. *Trimming 2* bertugas merakit bagian mesin kendaraan. Setelah *cabin area* dan mesin sudah dirakit, selanjutnya *trimming 3* bertugas menggabungkan *cabin* dengan mesin hingga menjadi unit kendaraan.

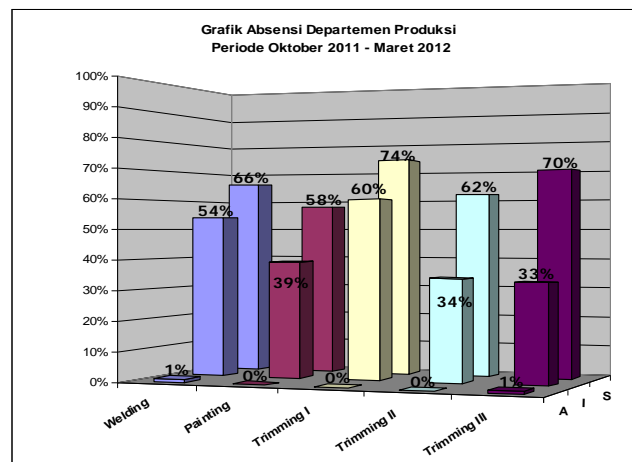
Semakin banyaknya tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, pastinya akan disertai pula dengan berbagai masalah yang akan muncul. Menurut H Sutaryo, SE (Kepala Departemen PSDM PT KRM) pada umumnya masalah yang dihadapi oleh bagian produksi adalah kehadiran karyawan bagian produksi yang rendah sehingga dapat mengganggu proses pencapaian produksi (Lihat Gambar 1.1 dan Gambar 2.1).



Gambar 1.1

Balance of Production Schedule April 2012

Sumber: Departemen Produksi PT KRM, diolah



Gambar 1.2

Grafik Absensi Karyawan Departemen Produksi PT KRM

Sumber: Departemen PSDM PT KRM, 2012

Masalah tersebut ada dugaan keterkaitannya dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi. Malthis & Jackson (2006: 122) mengatakan bahwa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen. Menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk dapat mencegah kondisi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan selama penelitian, sebagian besar karyawan berpendapat bahwa rutinitas pekerjaan yang selalu sama dan pencapaian target produksi harian yang tinggi membuat mereka merasa jenuh dan lelah. Oleh sebab itu, mereka sering memutuskan untuk tidak hadir. Pada dasarnya, apa yang mereka rasakan adalah hasil dari penilaian mereka terhadap aspek pekerjaan. Wexley dan Yulk berpendapat bahwa aspek pekerjaan yang dimaksud adalah

karakteristik pekerjaan yang secara konsisten menjadi faktor utama pembentukan kepuasan kerja karyawan (dalam Sudarsono, 2010: 847-848). Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan.

Harus kita ketahui bahwa, setiap karyawan memiliki penilaian yang berbeda terhadap karakteristik pekerjaan. Hal tersebut disebabkan karena mereka bekerja dengan kemampuan yang berbeda. Selain itu, mereka juga memiliki cara-cara tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang dimiliki dan digunakan, maka akan semakin berkurang tingkat kebosanan dalam pekerjaan dan dapat mengurangi kemonotonan dari setiap aktivitas yang berulang. Namun, hal itu tergantung dari pemahaman mereka terhadap karakteristik pekerjaan yang mereka miliki.

Selain karakteristik pekerjaan, iklim komunikasi juga merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Mengingat pentingnya peranan karyawan bagian produksi bagi kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan, kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan demi kelancaran proses produksi. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan bukan persoalan yang mudah, diperlukan sebuah kondisi yang harmonis agar dapat tercipta kerjasama yang baik. Sebuah kondisi yang harmonis akan tercipta apabila antar karyawan dalam sebuah perusahaan dapat saling berkomunikasi. Karena pada dasarnya komunikasi merupakan

hal yang dapat mengikat kesatuan sebuah organisasi. Oleh sebab itu, komunikasi ikut berperan dalam membangun kerjasama tim.

Berdasarkan hasil pengamatan, minimnya peluang yang dimiliki karyawan PT KRM dalam berkomunikasi, berdampak pada hasil pekerjaan yang mereka selesaikan. Banyak karyawan yang mengeluh tetapi mereka tidak berani untuk mengungkapkannya dan banyak target produksi yang sering tidak tercapai (Lihat Gambar 1.1). Meskipun PT KRM memiliki sarana komunikasi *breafing* harian yang diadakan sebelum melakukan aktivitas, namun masih terlihat para karyawan enggan untuk mengeluarkan pendapat dan keluhan mereka. Padahal suara mereka sangat membantu dalam penyelesaian masalah dan mampu menumbuhkan kerjasama tim yang baik jika mereka dapat saling terbuka satu dengan yang lainnya.

Masalah tersebut menyadarkan bahwa keterbukaan, kepercayaan, partisipasi, dukungan, dan tujuan berkinerja tinggi sangat penting dalam mewujudkan sebuah kerjasama tim yang baik. Kelima hal tersebut merupakan dimensi dari iklim komunikasi yang dijelaskan oleh Redding (dalam Masmuh, 2008: 46). Iklim komunikasi dianggap penting oleh Poole karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep, perasaan, dan harapan para anggotanya serta dapat membantu menjelaskan perilaku para anggota dalam sebuah organisasi (Pace & Faules, 2005: 148). Dalam hal inilah iklim komunikasi berperan penting dalam menjaga kerjasama antar karyawan.

Dari data pada gambar 1.1 dan gambar 1.2 mengenai pencapaian produksi dan absensi kehadiran karyawan departemen produksi PT KRM, dapat dideskripsikan bahwa karyawan departemen produksi PT KRM pada umumnya memiliki permasalahan pada tingkat pencapaian produksi yang rendah, terutama di bagian *trimming*. Namun jika dilihat dari tingkat kehadiran, karyawan bagian *trimming* I adalah salah satu bagian dari departemen produksi yang paling memperlihatkan rendahnya tingkat kehadiran karyawan. Hal tersebut adalah tidak lain merupakan salah satu sikap yang dimunculkan oleh para karyawan atas respon mereka terhadap pekerjaannya.

Ketika individu membicarakan sikap karyawan, yang sering dimaksudkan adalah kepuasan kerja (Robbin & Judge, 2008: 99). Dari permasalahan yang sudah dijelaskan, dapat diasumsikan kepuasan kerja karyawan operator bagian *trimming* 1 dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk karakteristik pekerjaan dan iklim komunikasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Chao Chang dan Shing lee (2006: 201) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, penelitian tentang iklim komunikasi yang dilakukan oleh Adesya pada tahun 2007 yang juga ditemukan bahwa iklim komunikasi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan memperhatikan faktor iklim komunikasi dan karakteristik pekerjaan dan akankah kedua faktor tersebut menciptakan kepuasan kerja

karyawan, maka berdasarkan latar belakang inilah peneliti tertarik untuk meneliti **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Iklim Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator Bagian *Trimming* I PT Krama Yudha Ratu Motor.**

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1 Bagaimana karakteristik pekerjaan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor?
- 2 Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor?
- 3 Apakah iklim komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor?
- 4 Apakah karakteristik pekerjaan dan iklim komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1 Untuk mendeskripsikan variabel karakteristik pekerjaan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor
- 2 Menguji secara empiris pengaruh karakteristik pekerjaan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor
- 3 Menguji secara empiris pengaruh iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor
- 4 Menguji secara empiris pengaruh karakteristik pekerjaan dan iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan operator bagian *Trimming* 1 PT Krama Yudha Ratu Motor

1.4 Manfaat Penelitian

- 1 Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan serta wawasan berpikir dalam menerapkan dan mengaplikasikan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai karakteristik pekerjaan, iklim komunikasi dan kepuasan kerja.
- 2 Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan PT Krama Yudha Ratu Motor dalam

meningkatkan kepuasan kerja karyawan khususnya karyawan operator bagian *Trimming 1*.

3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumbangan pemikiran, bahan pertimbangan, dan dapat dijadikan sebagai sumber informasi apabila suatu saat akan diadakan penelitian mengenai masalah sejenis.

4 Bagi Fakultas/ Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pustaka dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan.