

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Letak wilayah kota Serang yang strategis dekat dengan ibu kota Jakarta menjadikan kota tersebut sebagai kawasan industri yang berkembang. Dalam wilayah tersebut terdapat beberapa perusahaan yang mendirikan pabrik baru ataupun cabang pabrik lain. Ada beberapa kawasan yang menjadi induk industri di kota Serang, dengan banyaknya berdiri lahan industri dan mampu menyerap tenaga kerja pada penduduk di kota itu dan luar kota. Diantara daerah industri di kota Serang terdapat satu kecamatan wilayah industri salah satu diantaranya Kragilan, daerah tersebut berbatasan langsung dengan Tangerang. Dimana terdapat 12 industri yang berdiri disana dan sebagian besar merupakan industri yang belum lama berdiri yaitu 9 industri garmen, 2 industri baja, dan 1 industri kertas yang sudah lama berdiri.

Penerapan sistem kerja pada industri yang baru berdiri belum sepenuhnya menerapkan sistem kinerja perusahaan dengan terstruktur. Berbeda dengan industri cabang yang sudah lama berkembang disana, yaitu perusahaan kertas dan pulp PT. Indah Kiat Pulp&Paper. Saat ini perusahaan tersebut memproduksi kertas-kertas industri yaitu berupa kertas *linear medium*, *folding box board*, *corrugated caton boxes*, dan *paper tube*.

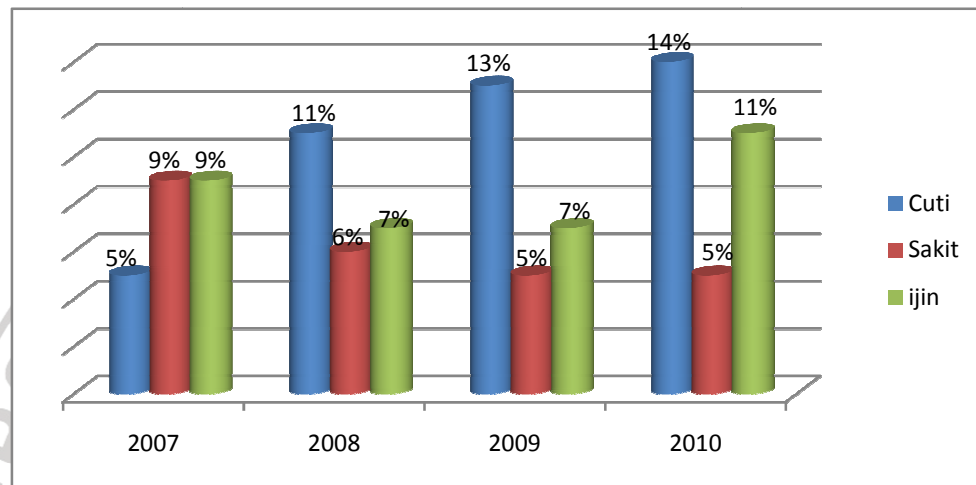
Keberadaan perusahaan kertas yang sudah lama beroperasi ini mampu memberikan daya tarik bagi para pencari kerja yang berada di wilayah kabupaten Serang, maupun yang berasal dari luar Provinsi Banten. PT. Indah Kiat Pulp&Paper memiliki 1958 karyawan diantaranya terdapat 871 karyawan tetap dan 1087 karyawan *outsourcing*, yang dikelola oleh yayasan dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja karyawan pabrik

Perusahaan tersebut menetapkan sistem kerja dalam memproduksi kertas dengan 3 shift kerja atau 24 jam tanpa henti. Kondisi sistem jam kerja tersebut membuat karyawan diharuskan selalu bekerja terus-menerus. Pada karyawan yang berada di kantor, perusahaan menerapkan sistem kerja yang tidak jauh berbeda dengan karyawan pabrik. Dalam karyawan kantor terdapat jumlah yang lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan pabrik, yaitu dengan jumlah pada tahun ini sebanyak 124 karyawan yang berada pada tiap masing-masing divisi, dengan 53 karyawan tetap dan 71 karyawan kontrak.

Untuk membentuk sumber daya manusia yang lebih baik, perusahaan selalu melakukan sistem kerja yang berbeda dengan melakukan program SDM. Kemudian diaplikasikan pada karyawan. Program SDM yang dilakukan perusahaan lebih diterapkan pada karyawan kantor. Dalam penerapan program tersebut menimbulkan adanya ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan.

Hal tersebut dilihat dari kedisiplinan yang menurun selama empat tahun terakhir dengan tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Indah Kiat Pulp&Paper yang meningkat. Walaupun perusahaan telah memberikan kebijakan lain dengan

memberikan jatah cuti kerja pada masing-masing karyawan. Untuk lebih mengetahui frekuensi ketidakhadiran karyawan pada gambar 1.1 berikut ini :

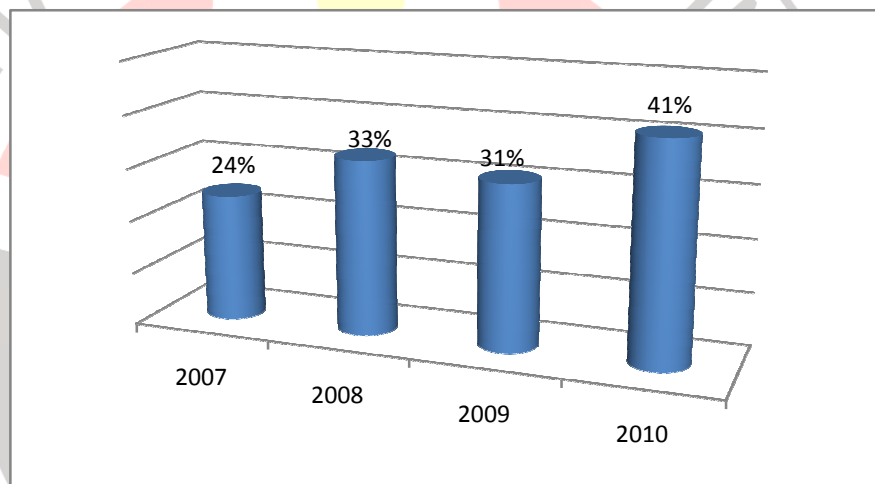


Gambar 1.1
Grafik Ketidakhadiran Karyawan PT. IKPP Serang 2007-2009
 Sumber : Div. HRD PT. IKPP

Tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Indah Kiat Pulp&Paper sepanjang tahun 2007 sampai 2010 berfluktuatif. Adanya peningkatan ketidakhadiran karyawan kantor setiap tahunnya dengan persentase yang paling tinggi pada tahun 2010 yaitu 5% keterangan sakit, 14% keterangan cuti kerja dan 11% keterangan izin kerja setengah hari dengan periode kerja satu tahun sebanyak 254 hari kerja. Hal demikian menunjukkan kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh A. A Anwar P. Mangkunegara (2007:118) : Tingkat ketidakhadiran (absen) yang tinggi merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan tingkat ketidakpuasan kerja seseorang.

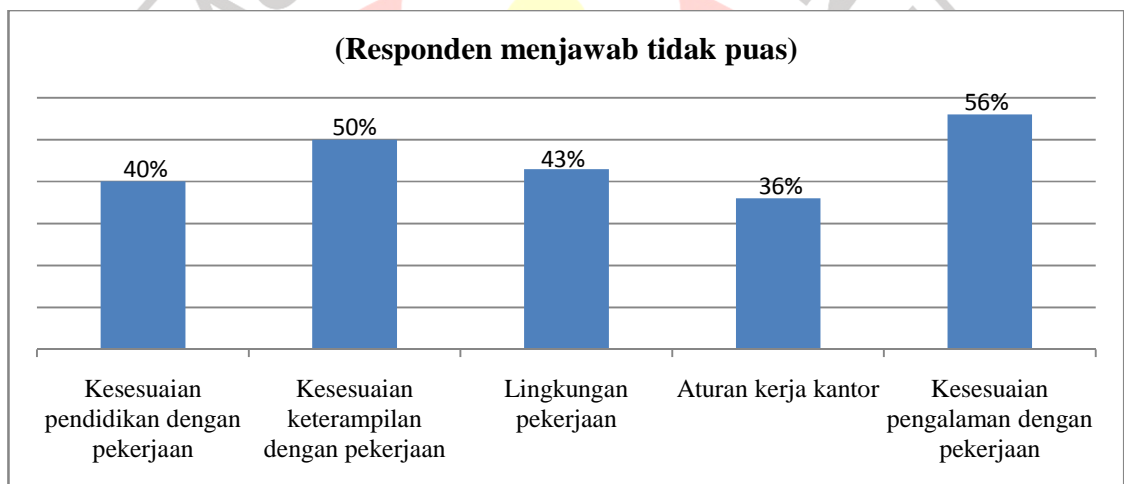
Selain tingkat ketidakhadiran karyawan, kendala lain yang dialami oleh PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang dalam kepuasan kerja karyawan, yaitu adanya tingkat keterlambatan karyawan yang selalu meningkat setiap tahunnya. Sejak tahun 2007 sampai 2010, banyak karyawan yang masuk kerja tidak tepat waktu. Keterlambatan karyawan PT. Indah Kiat Pulp&Paper dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut ini :



Gambar 1.2
Tingkat Keterlambatan Karyawan PT. IKPP Serang 2007-2010
Sumber : Div. HRD PT. IKPP

Terlihat tingkat keterlambatan pada karyawan kantor PT. Indah Kiat Pulp&Paper berfluktuatif selama empat tahun, persentase yang paling tinggi yaitu tahun 2010 sebesar 41%. Selain itu pernyataan lain yang menunjukkan ketidakpuasan kerja karyawan berdasarkan hasil angket pra-penelitian yang dilakukan pada 30 orang responden karyawan PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang.

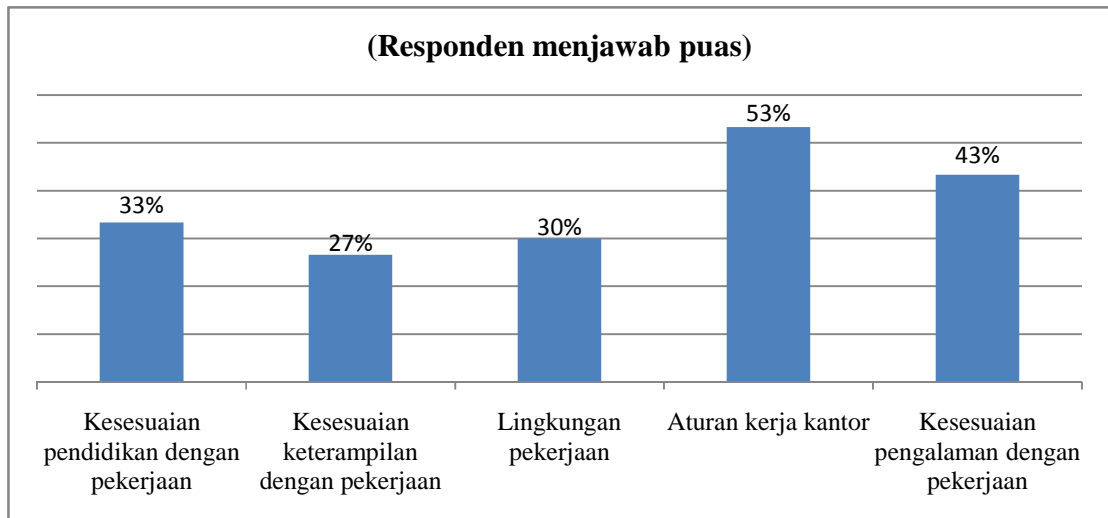
Pra penelitian dilakukan pada bagian karyawan kantor dalam masing-masing bagian seperti divisi GA, OC, *marketing*, *engineering*, *accounting* dan divisi HRD. Terdapat cukup banyak karyawan yang merasakan kerja dengan penuh tekanan, tanpa bisa berkembang dan kurang menyukai pekerjaannya. Berdasarkan hasil angket pra penelitian dapat dilihat pada gambar 1.3 :



Sumber: Hasil olahan data Pra-Penelitian 2010

Gambar 1.3
Grafik jawaban responden yang menjawab tidak puas

Pada angket pra penelitian tersebut terlihat persentase karyawan yang menyatakan ketidakpuasan dalam bekerja cukup banyak. Selain itu terdapat responden lain yang menjawab puas dengan kesesuaian pendidikan, kesesuaian keterampilan, lingkungan pekerjaan, aturan kerja kantor dan kesesuaian pengalaman terhadap pekerjaan pada grafik berikut ini:



Sumber : Hasil olahan data Pra-Penelitian 2010

Gambar 1.4
Grafik jawaban responden yang menjawab puas

Berikut ini yang menjawab puas lebih sedikit persentasenya. Dalam kedua jawaban tersebut responden lebih banyak menjawab tidak puas terhadap pendidikan, keterampilan, lingkungan kerja, aturan kerja kantor dan pengalaman kerja tidak sesuai dengan penempatan pekerjaan. Dapat diketahui bahwa penempatan kerja yang tepat akan tercapainya kepuasan kerja pada karyawan.

Salah satu kemungkinan penyebab fenomena tersebut yaitu kurangnya pemahaman mengenai penempatan kerja karyawan pada posisi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kurang dimaknai secara keseluruhan.

Sistem penempatan kerja yang dilakukan PT. Indah Kiat Pulp&Paper tidak tepat, menyebabkan karyawan cenderung melakukan pekerjaan terbatas

dan seadanya. Tanpa adanya perubahan dan tidak bisa berkreasi dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya, sehingga karyawan merasa kurang puas dengan hasil kerja yang dilakukan. Penempatan yang dilakukan PT. Indah Kiat Pulp&Paper Serang penerapannya berjalan empat tahun, dalam pelaksanaannya terdapat sebagian karyawan yang dilakukan mutasi mengeluhkan kendala lain. Pernyataan itu dinyatakan oleh karyawan pada staf divisi *engineering* bahwa tugas baru lebih berat dan keterampilan kerja yang dimiliki tidak teraplikasikan dalam tugas baru. Selain itu adaptasi pada lingkungan kerja baru lebih kaku dibandingkan pekerjaan sebelumnya.

Terdapat juga karyawan lain yang mengeluhkan jarak area mutasi kerja (*turn of area*) lebih jauh dan mengakibatkan karyawan mengeluarkan anggaran yang lebih tanpa kompensasi tambahan dari perusahaan. Kendala lain pun dialami oleh karyawan baru yang ditempatkan pada divisi kerja yang baru, sebagian dari karyawan tersebut mengeluhkan bahwa latar belakang pendidikan yang dimiliki tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Salah satunya karyawan yang latar belakang pendidikan hukum ditempatkan pada divisi *operating control*, selain itu karyawan dengan latar belakang pendidikan teknik sipil ditempatkan pada divisi *accounting*. Penempatan kerja yang dilakukan perusahaan kurang efektif dalam memenuhi kebutuhan perusahaan, tanpa memperhatikan kualifikasi karyawan baru.

Karyawan yang baru direkrut kurang memahami tugas kerjanya karena menurut wawancara pada karyawan baru dalam tiap divisi, yaitu GA, OC,

engineering, marketing, accounting dan HRD, menyatakan walaupun adanya training tetap saja pekerjaan yang ditugaskan kurang dipahami. Pengalokasian waktu training yang dilakukan sebelum penempatan tidak banyak dan hanya berupa pengadaptasian pada program kerja dan situasi kerja saja.

Pernyataan dalam setiap kendala program penempatan PT. Indah Kiat Pulp&Paper yang kurang tepat mengakibatkan adanya ketidakpuasan kerja karyawan. Hal itu berbeda dengan penerapan sistem sumber daya manusia dimana penempatan yang tepat dapat menyebabkan kepuasan kerja karyawan.

Sebagaimana yang dikemukakan Veithzal Riva'i (2005:476) bekerja pada tempat yang tepat, supervisi pada pekerjaan yang tepat dan orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat menyebabkan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis bermaksud untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Kragilan Serang”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Kepuasan kerja karyawan tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan yang dicapai. Dalam kajian ini yaitu meneliti sistem penempatan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada suatu perusahaan. Penempatan yang dilakukan dapat diketahui seberapa besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan, melalui pengumpulan data yang diperoleh dalam pra penelitian pada kegiatan kerja yang dilakukan perusahaan.

PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang yang merupakan salah satu perusahaan penghasil kertas yang cukup besar, dengan wilayah pemasaran di wilayah Jabodetabek. Dalam empat tahun terakhir terjadi kendala yang ada pada sumber daya manusia perusahaan tersebut, dengan adanya kedisiplinan yang kurang sehingga tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan meningkat.

Terdapat masalah perusahaan yang cukup serius dimana kinerja karyawan pun menjadi kurang baik dan menghambat pertumbuhan perusahaan. Fenomena tersebut kemungkinan disebabkan faktor internal perusahaan, yaitu kurangnya pemahaman mengenai penempatan karyawan dengan tidak memperhatikan latar belakang pendidikan, keterampilan, lingkungan pekerjaan, aturan kerja kantor dan pengalaman kerja yang dimiliki. Sehingga menempatkan karyawan tidak sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.

Karyawan yang ditempatkan tidak sesuai memberikan kontribusi kerja tidak optimal. Sehingga target produksi yang ditetapkan tidak bisa tercapai, walaupun adanya *training* untuk mengatasi kendala penempatan tetap tidak efektif dan hanya berupa pengenalan situasi kerja saja. Oleh sebab itu perlu adanya upaya untuk mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan, yaitu dengan melakukan penerapan penempatan posisi kerja yang sesuai dengan keahlian kerja, agar tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan meningkat. Berdasarkan hal-hal yang dipaparkan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran penempatan karyawan pada PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang?

2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan di PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang?
3. Bagaimana pengaruh penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran penempatan pada karyawan di PT. Indah Kiat Pulp&Paper Tbk. Kragilan Serang.
2. Untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja yang dialami karyawan di PT. Indah Kiat Pulp&Paper Tbk. Kragilan Serang.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemikiran terhadap perkembangan ilmu khususnya bidang sumber daya manusia, yaitu mengenai teori perencanaan sumber daya manusia dan teori kepuasan kerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi perusahaan dalam upaya sistem penempatan dan juga untuk kepuasan kerja karyawan PT. Indah Kiat Pulp&Paper Kragilan Serang.

