

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semakin pesatnya perkembangan sektor industri alat berat, hal ini tentu membawa dampak positif bagi pertumbuhan ekonomi nasional. Perkembangan sektor industri alat berat tidak hanya ditandai dengan banyak bermunculan perusahaan industri alat berat saja, melainkan juga oleh pertumbuhan volume produksi dan juga semakin beragam jenis produk yang dihasilkan disertai dengan kualitas produk yang juga semakin meningkat. Banyaknya perusahaan yang bermunculan akan menimbulkan tingkat persaingan yang semakin ketat dalam industri alat berat.

Saat ini perkembangan industri alat berat nasional menghadapi tekanan yang sangat berat, persaingan industri alat berat semakin lama semakin ketat. *Komatsu, Caterpillar, Hitachi dan Kobelco* adalah merek-merek yang terus berusaha memperluas pangsa pasarnya di Indonesia. Ditambah lagi produk-produk yang berasal dari *China* yang mulai membanjiri pasar dalam nasional. Sejak pemberlakuan *Asean China Free Trade Area (ACFTA)* memberlakukan tarif Bea Masuk barang-barang dari *China* 0% berlaku mulai tahun 2010 silam. (Detik News, Edisi Mei 2010)

Menurut Ketua Himpunan Industri Alat Berat Indonesia (HINABI), persaingan industri alat berat impor juga semakin berat, karena pertumbuhan produksi alat berat dunia meningkat. Namun, pertumbuhan ekonomi global melambat. Ini menyebabkan produsen alat berat mencari pasar untuk memasarkan produknya. Di mana alat berat yang paling banyak masuk ke sektor nasional adalah alat berat yang berasal dari *China*. (Berita Satu, Edisi Maret 2015)

Kondisi industri alat berat Indonesia pada tahun 2020 diperkirakan secara keseluruhan akan mengalami penurunan kontraksi 5% hingga 10%. Hal tersebut diperparah lantaran sektor penyerap terbesar nya yakni tambang batu bara masih lesu. Sedangkan, industri tambang batu bara paling banyak

memerlukan alat berat. (*Equipment Indonesia*, Edisi Januari 2020)

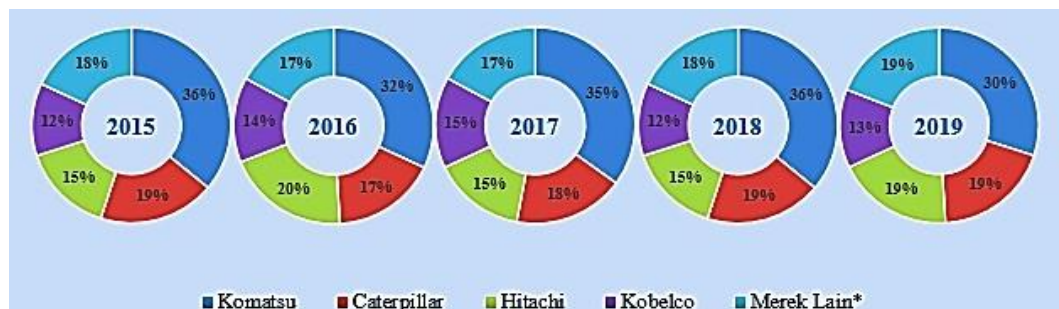
Keadaan seperti ini dijadikan produk alat berat asal *China* mampu bersaing di pasar nasional, meskipun belum dapat diketahui kualitas nya dan umur pakai nya, namun secara harga dapat dikatakan sangat bersaing. Dengan begitu dapat menjadi pilihan dalam operasional para pelaku industri yang menggunakan alat berat. Terlebih untuk para pelaku bisnis di sektor tambang batu bara di harga batu bara yang belum terlalu bergairah. Bisa dilihat pada tabel 1.1 Pangsa Pasar Industri Alat Berat di Indonesia 2015-2019:

Tabel 1.1 Pangsa Pasar Industri Alat Berat di Indonesia

	2015	2016	2017	2018	2019
Komatsu	36%	32%	35%	36%	30%
Hitachi	18%	20%	15%	15%	19%
Kobelco	10%	14%	15%	12%	13%
Merek Lain*	14%	17%	17%	18%	19%
Total Penjualan Alat Berat (Unit)	5,912	6,844	10,823	13,553	9,754

(Sumber: Data Industri Research, 2020)

Sepanjang tahun 2019, penjualan alat berat *Komatsu* sebanyak 2.926 unit dengan kontribusi sebesar 30% dari penjualan alat berat nasional yang diperkirakan mencapai 9.754 unit alat berat. Setelah *Komatsu*, penjualan alat berat *Hitachi* berada di peringkat kedua dengan pangsa pasar penjualan alat berat 19%. Kemudian diikuti oleh *Caterpillar* dengan pangsa pasar penjualan 19%. *Kobelco* ada di urutan keempat dengan pangsa pasar penjualan 13%. Sisanya, 19% pangsa pasar penjualan alat berat diisi oleh alat berat *Sumitomo* sekitar 6%, dan alat berat dari *China* dan merek lainnya. Berikut gambar grafik pangsa pasar alat berat berdasarkan data merek, 2015 – 2019:



Gambar 1.1 Komposisi Pangsa Pasar Industri Alat Berat di Indonesia

(Sumber: Data Industri Research, 2020)

Kondisi persaingan dalam industri alat berat yang sangat ketat di antara perusahaan, menuntut setiap perusahaan berusaha dengan sebaik mungkin untuk memperbaiki dan meningkatkan strategi berorientasikan keunggulan kompetitif, merespons keadaan dengan cepat dan tanggap guna bersaing dengan perusahaan yang menggeluti usaha dalam bidang sejenis dengan mampu mempertahankan kinerja. Pengoptimalan perusahaan dalam menghadapi kondisi tersebut mendesak perusahaan untuk mempertimbangkan kualitas sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan kualitas sumber daya manusia.

Saat ini mulai banyak perusahaan yang peduli terhadap kualitas sumber daya manusia dengan meluangkan waktu untuk pengembangan sumber daya manusia. Banyaknya riset yang telah membuktikan keterkaitan antara kinerja dengan proses pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan, dan kenyataannya memang proses pengelolaan sumber daya manusia perusahaan lah yang menciptakan iklim dan budaya kerja yang kondusif maupun destruktif di dalam perusahaan. Bila perusahaan berada di lingkungan yang tidak konstan, ada perusahaan besar yang dominan dan perusahaan kecil yang mencoba membuktikan diri dan berusaha untuk tumbuh dan berkembang dan beberapa perusahaan itu gagal bersaing dan harus meninggalkan pasar (Rony, 2019).

Samad (2013), dengan judul *Assessing the Contribution of Human Capital on Business Performance* memberikan bukti betapa perusahaan yang memiliki manajemen manusia berkualitas menghasilkan kinerja jauh baik dibandingkan dengan manajemen manusia rata-rata. Riset dilakukan terhadap 390 sampel staf manajerial di perusahaan logistik Malaysia berdasarkan pengambilan sampel acak bertingkat. Riset ini menunjukkan perusahaan dengan manajemen modal manusia lebih baik, berhasil mencatatkan penemuan itu mengindikasikan manusia aspek modal kompetensi dan kreativitas karyawan muncul sebagai faktor utama yang memengaruhi bisnis kinerja. Ini mengandung arti kompetensi dan kreativitas meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan di Malaysia perusahaan logistik dengan manajemen modal manusia standar (*Human Capital*).

Faktor yang terpenting dalam menjalankan kegiatan aktivitas roda bisnis perusahaan adalah sumber daya manusia dalam hal ini karyawan. Karyawan

adalah aset perusahaan yang harus dijaga guna memperbaiki dan meningkatkan strategi perusahaan. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawan. Permasalahan yang selanjutnya timbul adalah bagaimana kepuasan kerja pada karyawan tercipta sehingga menghasilkan pekerjaan yang efektif, efisien serta optimal.

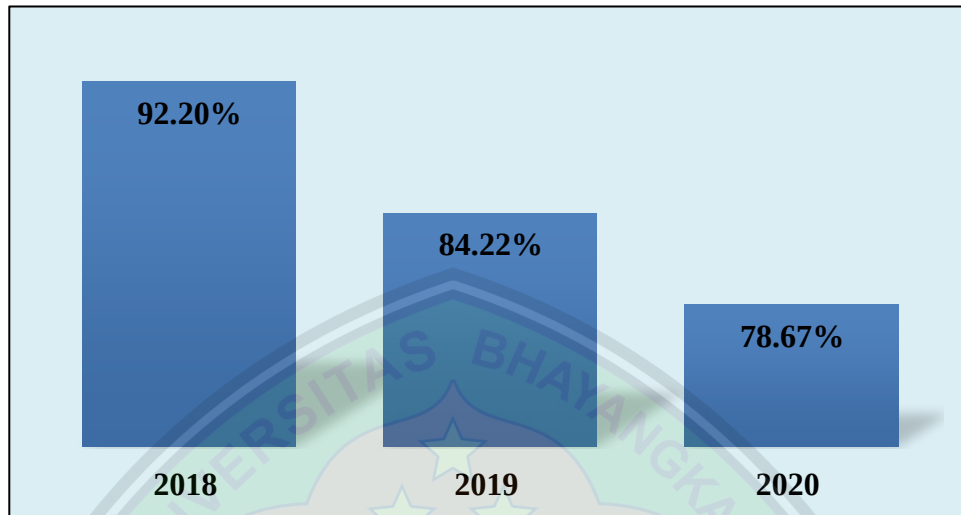
Permasalahan mengenai kepuasan kerja menarik untuk diamati karena kepuasan kerja merupakan salah satu yang menjadi perhatian di dalam setiap perusahaan terkait tingkat kinerja karyawan. Kepuasan kerja sendiri adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. (Robbins dan Judge, 2015)

Penelitian lain oleh Ezeanyim, *et. al.*, (2019), mengatakan dampak kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan yaitu, karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, lebih bertahan lama, tercipta suasana hati yang menyenangkan, memiliki hasil kerja yang baik. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, tingkat komitmen akan pekerjaan mereka dapat dengan sengaja dikurangi dan karena karyawan adalah mesin sebuah organisasi, ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan juga dapat menjadi ancaman bagi kinerja keseluruhan organisasi dalam hal ini PT. Wahana Pendawa Bakti.

PT. Wahana Pendawa Bakti merupakan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur alat berat. Memiliki divisi *Production, PPC, Finance dan HR, GA & HSE* serta menjadi mitra dari *Komatsu Group (PT. Komatsu Indonesia dan PT. Komatsu Undercarriage Indonesia)*. Serta berkembang dengan terus membangun kerja sama dengan banyak perusahaan yang menggunakan produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir hingga saat ini tingginya permintaan produksi PT. Wahana Pendawa Bakti belum mampu untuk memenuhi semua target pencapaian produksi. Berdasarkan data persentase pencapaian produksi dalam tiga tahun terakhir terjadi fluktuatif dengan tren yang cenderung menurun.

Berdasarkan informasi lisan *Manager Human Resources Dept.* mengindikasikan bahwa pencapaian hasil produksi PT. Wahana Pendawa Bakti belum optimal. Sebagaimana yang ditunjukkan pada data persentase pencapaian produksi seluruh divisi PT. Wahana Pendawa Bakti 2018-2020, sebagai berikut:



Gambar 1.2 Persentase Pencapaian Produksi 2018-2020
(Sumber: Data Produksi PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa persentase pencapaian produksi periode tahun 2018-2020 PT. Wahana Pendawa Bakti mengalami pasang surut. Hal ini terlihat dari target yang ditentukan dengan realisasi yang terjadi belum optimal. Seperti yang kita lihat pada tahun 2018, realisasi yang dicapai hanya 92,20% dari 100% target yang ditentukan, sehingga perusahaan perlu meningkatkan produktivitas kerja sebesar 7,80% untuk mencapai target produksi perusahaan. Tahun 2019 realisasi mengalami penurunan dari tahun sebelumnya, yakni 84,22% dari 100% target yang ditentukan perusahaan. Dan butuh kenaikan produktivitas kerja yang cukup signifikan untuk mencapai target produksi yakni 15,78%. Tahun 2020 perusahaan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya realisasi yang dicapai berada pada angka 78,67%, untuk mencapai hasil yang optimal perusahaan harus meningkatkan produktivitas sebesar 21,33%.

Pernyataan tersebut di dukung dengan informasi karyawan di salah satu divisi yaitu *Machining* diperoleh keterangan bahwa penurunan persentase target pencapaian produksi pada divisinya di picu akan penerapan teknologi dalam hal ini pemograman mesin karena dianggap pemograman mesin tersebut sulit, di sisi

lain karyawan kurang mendapatkan pelatihan. Lebih parahnya ini berakibat pada penurunan kinerja karyawan. Pada tahun 2018 persentase volume produksi yang dihasilkan berjumlah 75.14%, tahun 2019 persentase yang dihasilkan menurun hingga 60.54% selisih -19,43%, kemudian sampai dengan *quartile* 4 2020 tren mengalami penurunan kembali -3.83% diangka 58.22%. (Sumber: Data Produksi PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020).

Berdasarkan fenomena tersebut di atas menunjukkan adanya indikasi permasalahan ketidakpuasan karyawan dengan pekerjaan. Tingkat kepuasan kerja yang menurun sejalan dengan hasil kerjanya (*output*), apa karyawan tersebut memiliki tingkat kepuasan yang rendah atau pun tinggi. Hasil kerja (*output*) yang rendah sebagai akibat karena penurunan tingkat kepuasan kerja.

Kepuasan kerja ditimbulkan oleh berbagai faktor dalam perusahaan antara lain pekerjaan sesuai dengan kompetensi, tidak merasakan stres kerja, lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik dan hal-hal lainnya yang dapat berpengaruh pada psikologis karyawan. Perlunya lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal, dan membuat karyawan merasa puas berkerja di dalam perusahaan.

Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pihak *Manager Human Resources Dept.* mengatakan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti belum optimal yang ditandai dengan permasalahan terkait kompetensi seperti, tidak semua karyawan memiliki kinerja atau hasil kerja seperti yang diharapkan perusahaan. Fakta menunjukkan bahwa sulit untuk memiliki tenaga kerja yang kompeten dengan baik kinerja dan terlebih lagi menjaganya, faktor penting yang harus diperhatikan kepuasan kerja karyawan termasuk menjaga lingkungan kerja dan mempersiapkannya kompetensi untuk menjalankan peran dan tanggung jawabnya (Rony, 2020).

Indikasi nya yaitu tingginya *defect* produk, akibat dari kesalahan membaca *drawing*, keterbatasan pengetahuan dalam proses *setting* mesin atau tidak mengikuti *work in procedure*. Angka *defect* produk pada tahun 2018 sebesar 0.98% naik pada tahun 2019 sebesar 2.06% dan pada tahun 2020 sebesar 1.83%. (Sumber: Data Produksi PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Tidak hanya itu hasil observasi awal menunjukkan bahwa beberapa karyawan kurang menguasai substansi pekerjaan, di mana penyelesaian pekerjaan hanya ditangani oleh beberapa karyawan saja, baik secara individu maupun dalam tim, sehingga pekerjaan cenderung hanya terkonsentrasi pada karyawan yang dinilai memiliki kompetensi, sedangkan yang lain bekerja seadanya dengan sasaran yang tidak jelas. Hal lain yang dapat menunjukkan indikasi rendahnya kompetensi karyawan dengan masih sulitnya diperoleh data yang *up to date* yang disebabkan kurang adaptasi terhadap perubahan. (Sumber: Data *Human Resources Dept.* PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Selain kompetensi terdapat hal yang perlu diperhatikan terkait permasalahan stres kerja pada sistem kerja bergilir atau *shift* kerja. Hal ini berdampak pada karyawan sehingga menimbulkan kelelahan. Jam kerja normal mulai pukul 7:30-16:30 WIB *shift* selanjutnya pukul 21:30-05:00 WIB. Kebijakan sistem ini diambil perusahaan untuk meningkatkan produksi secara maksimal dan mengoptimalkan daya kerja mesin-mesin upaya pencapaian hasil kerja seperti yang diharapkan perusahaan. Selain itu tidak adanya kesempatan rotasi pekerjaan, menyebabkan tingkat kebosanan karena pekerjaan yang monoton dan berulang (Sumber: Data *Human Resources Dept.* PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Di samping itu perusahaan dihadapkan pada permasalahan terkait lingkungan kerja, seperti keadaan area kerja di salah satu divisi memang kurang ideal hal ini terlihat dengan masih menyatu nya area produksi dan tempat penyimpanan material produksi, material pendukung serta peralatan penunjang proses produksi yang tersusun kurang rapi kurang mencerminkan kenyamanan, sehingga situasinya menjadi kurang nyaman. (Sumber: Wawancara Karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Lingkungan kerja PT. Wahana Pendawa Bakti sebenarnya bisa dikatakan sudah sangat baik. Akan tetapi berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa karyawan bagian produksi diketahui bahwa keberadaan mesin-mesin besar dan alat-alat di bagian produksi menghambat dalam berkomunikasi di antara para karyawan yang disebabkan oleh adanya suara bising yang ditimbulkan dari mesin tersebut. Agar tetap dapat menjalin komunikasi dengan sesama karyawan, maka seringkali para karyawan harus berbicara dengan suara yang keras dengan

karyawan lainnya di dalam ruang produksi. Selanjutnya permasalahan yang timbul di area produksi adalah suhu yang panas. Tingginya temperatur ini membuat karyawan cepat merasa gerah dan lelah. (Sumber: Wawancara Karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

Berkaitan dengan sejumlah fenomena di atas, penelitian mengenai kepuasan kerja telah banyak dilakukan sebelumnya, namun mengindikasikan terjadi perbedaan hasil penelitian (*research gap*) pada penelitian-penelitian. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khan, *et. al.*, (2015), penelitian ini pun didukung oleh Mukhtar (2018), Bagia dan Cipta (2019) dan Adam dan Kamas (2019), dari penelitian tersebut menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Sihombing, *et. al.*, (2015), menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Venkataraman dan Ganapathi (2013), menyatakan bahwa pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian Akhtar, *et. al.*, (2018), Nagori dan Singh (2019), Singh, *et. al.*, (2019). Penelitian yang berbeda dilakukan oleh Anwar, *et. al.*, (2015), menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antar stres kerja terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Budiyanto dan Oetomo (2011), menyatakan bahwa tidak berpengaruh dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Penelitian yang berbeda dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014), Raziqa dan Maulabakhsh (2014), Salunke (2015) dan Agbozo, *et. al.* (2017), menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Berangkat dari pengamatan atas fenomena yang ditemukan dan *research gap* pada beberapa penelitian terdahulu, berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk mengangkat judul *thesis*: **“Analisis Pengaruh Kompetensi, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Perusahaan Manufaktur Alat Berat PT. Wahana Pendawa Bakti”**.

1.2 Batasan Masalah

Agar pembahasan berfokus pada tema penelitian ini, maka diperlukan pembatasan masalah untuk mempermudah penelitian. Adapun batasan-batasan tersebut sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan menunjukkan bahwa kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja menjadi tiga faktor tertinggi penyebab rendahnya kepuasan kerja, maka peneliti membatasi masalah pada pengaruh kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Wahana Pendawa Bakti.
2. Penelitian ini mengambil sumber data dan objek pada karyawan perusahaan manufaktur alat berat PT.Wahana Pendawa Bakti.

1.3 Identifikasi Masalah

Permasalahan yang teridentifikasi dari uraian latar belakang di atas adalah sebagai berikut:

1. Kondisi persaingan dalam industri alat berat yang sangat ketat di antara perusahaan.
2. Tingginya permintaan produksi tidak sejalan dengan tingkat kepuasan kerja, Penurunan persentase target pencapaian produksi di picu akan penerapan teknologi pemograman mesin yang cukup sulit.
3. Tingginya *defect* produk dan kurang menguasai substansi pekerjaan di picu karena tidak semua karyawan memiliki kompetensi sesuai yang diharapkan perusahaan.
4. Kelelahan kerja akibat beban kerja yang berlebih dengan sistem kerja bergilir atau *shift* dan ditambah tidak adanya kesempatan untuk rotasi pekerjaan menyebabkan stres kerja.
5. Keadaan lingkungan kerja yang kurang ideal terkait dengan *layout*, suasana kerja yang bising dan suhu di area produksi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah teridentifikasi di atas, maka pengaruh kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Wahana Pendawa Bakti?
2. Apakah ada pengaruh signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Wahana Pendawa Bakti?
3. Apakah ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Wahana Pendawa Bakti?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.
2. Untuk menganalisis pengaruh signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.
3. Untuk menganalisis pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.

1.6 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian kali ini mampu memberikan manfaat terhadap banyak kalangan. Adapun manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya untuk mengembangkan literatur ilmu

pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan kajian ilmu dan menambah referensi dalam dunia ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Dapat menambah pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan teori kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang memengaruhinya dan penerapannya di lapangan.
- b. Dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan perbaikan menentukan kebijakan terkait kompetensi, stres kerja, dan lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

