

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Perkembangan jaman yang semakin modern ini melakukan sebuah perubahan adalah suatu langkah untuk menuju kebaikan. Begitu juga yang dilakukan oleh Divisi Munisi (Divmu) PT. Pindad (Persero), perubahan demi memenuhi tuntutan mekanisme nasional yang mengharuskan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan yang lain. Divmu PT. Pindad (Persero) adalah salah satu perusahaan BUMN yang sangat utama keberadaannya, sehingga pemerintah wajib mengawasi dan membina perusahaan tersebut. Jadi setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan pihak kementerian BUMN juga harus mengetahui dan juga ikut andil dalam mengambil keputusan kebijakan tersebut. Perubahan organisasi yang dilakukan oleh Divmu PT. Pindad (Persero) juga dalam pengawasan kementerian BUMN, namun perubahan yang dilakukan bukan berarti tidak menimbulkan suatu permasalahan baru bagi para tenaga kerja yang bekerja di Divmu PT. Pindad (Persero), mereka merasakan langsung bagaimana perubahan organisasi yang terjadi. Seperti yang dikatakan oleh salah satu staff bagian sumberdaya manusia (SDM) dimana pada saat sebelum berubah pekerjaan yang diberikan tidak terlalu menumpuk seperti saat setelah berubah.

Biasanya demi memenuhi target perusahaan, seringkali manager perusahaan memaksakan kepada para tenaga kerja agar lebih keras dan cekatan untuk menjalankan tugasnya. Namun porsi pekerjaan yang diberikan sering kali

diluar batas kemampuan para pekerja, sehingga membuat para pekerja mengalami permasalahan dalam bekerja. Perhatian khusus seharusnya dilakukan karena tenaga kerja adalah orang yang juga berjasa dalam memajukan perusahaan, sehingga jasa mereka dapat membuat perusahaan bisa bersaing di dalam negeri ataupun luar negeri. Perhatian terhadap tenaga kerja merupakan perhatian yang sangat penting bagi perusahaan, begitu juga dengan perubahan organisasi yang dilakukan oleh perusahaan, agen perubahan juga harus memperhatikan bagaimana nantinya para tenaga kerja bisa bekerja dengan baik dan juga nyaman. (observasi tanggal 18-23 juli 2011)

Suatu perubahan organisasi yang dilakukan oleh perusahaan tidak dilakukan dengan mudah, mereka membutuhkan pemikiran yang jernih dan juga pemikiran yang sangat panjang untuk melakukan perubahan ini. Perubahan organisasi juga di harus didasari oleh bagaimana nasib tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut. Para pimpinan di perusahaan seringkali memikirkan dengan secara masak tentang perubahan organisasi yang ada dalam perusahaannya. Menurut Robins (2006: 800) dalam suatu perubahan organisasi terdapat empat kategori kelompok yang bisa dirubah yaitu struktur, teknologi, penataan fisik dan orang. Perubahan yang dilakukan oleh para agen perubahan tidak serta merta mengubah empat aspek tersebut, mereka cenderung memilih salah satu dan bahkan mereka bisa saja memilih tiga dari empat aspek tersebut. Mereka memandang apa yang dibutuhkan oleh perusahaan tempat para agen bekerja.

Agen perubahan yang ada di Divmu PT. Pindad (Persero) memilih 2 perubahan dari empat aspek tersebut, mereka memilih merubah struktur dan merubah orang yang ada di dalam perusahaan tersebut. Perubahan organisasi yang dilakukan sekarang ini sudah dilaksanakan sejak lama namun pada saat itu perubahan organisasi yang dilakukan masihlah berupa nama yang dijadikan perdebatan. Pada jaman itu masih dalam masa perang dunia ke II, baru pada tahun 1983 perusahaan yang bergerak di dunia militer ini mulai di bawah pembinaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) namun hal itu tidak berlangsung lama pada tahun 1989 perusahaan ini beralih dibawah pembinaan BPIS (Badan Pengelola Industri Strategis) sehingga namanya menjadi Divmu PT. Pindad (Persero), namun pada saat itu perusahaan ini masih berada di naungan TNI(Tentara Republik Indonesia). Setelah beberapa tahun tepatnya pada tahun 2002 BPIS di bubarkan oleh pemerintah sehingga Divmu PT. Pindad (Persero) ditangani oleh kementrian BUMN sampai sekarang. Peranannya di bidang militer inilah yang membuat Divmu PT. Pindad (Persero) yang merupakan cabang dari PT. Pindad yang berada di Bandung melakukan perubahan organisasi secara menyeluruh, sehingga tercapainya hasil yang di inginkan untuk memenuhi persaingan bisnis internasional maupun nasional.

Dorongan untuk selalu berubah memang sangat dibutuhkan, karena hal ini dapat memajukan perekonomian yang ada di perusahaan tersebut.

Bill Trahant (1997) mengemukakan “Change isn’t something. You’ve got to involve people’s bodies and souls if you want your change effort to work”,(perubahan bukanlah sesuatu. Anda harus melibatkan tubuh dan jiwa anda, jika ingin mendapatkan perubahan dalam bekerja).

Perubahan organisasi yang dilakukan Divmu PT. Pindad (Persero) adalah perubahan yang menuju ke arah yang lebih baik tentunya, karena Divmu PT. Pindad (Persero) adalah salah satu perusahaan besar yang menganut sistem organisasi tertutup dimana pabrik yang bergerak dibidang militer ini mempunyai disiplin militer terhadap para pekerjanya. Para pekerja harus melakukan disiplin yang sangat baik. Semua yang dilakukan dan dikerjakan di dalam pabrik orang luar tidak bisa mengetahui karena sistem tertutup lebih mengabaikan lingkungan sekitar. Perusahaan yang menggunakan system ini cenderung menggunakan entitasnya sendiri untuk memenuhi kebutuhan sendiri. Perubahan yang dilakukan ini demi menuju ke arah yang lebih baik dan juga menjadikan para pekerja lebih produktif dalam bidang yang dimiliki oleh masing-masing individu. Data yang dihimpun ini didapatkan pada saat saya melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di perusahaan tersebut. Pada saat itu perubahan yang sudah dicanangkan mulai sudah berjalan. Hal ini dikatakan oleh salah satu staff yang ada di bagian SDM.

Perubahan organisasi pada Divmu PT. Pindad (Persero) demi memajukan perusahaan agar bisa bersaing di dunia internasional ini memang membutuhkan pengorbanan yang sangat banyak. Namun sebagian karyawan mengeluhkan tentang bagaimana sistem yang sedang mereka anut dan juga bagaimana mengatur sistem perusahaan, hal ini sangat berpengaruh dimana pekerjaan yang seharusnya bukan di kerjakan oleh bidang sub bagian menjadi dikerjakan oleh sub bagian tersebut sehingga terjadi beberapa kesalahan dalam pengerjaannya. Tidak hanya itu pengurangan personil yang dilakukan oleh perusahaan juga menjadikan para karyawan kebingungan dengan pekerjaannya, mungkin hal ini masih dalam proses

orientasi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dan juga proses pembenahan diri yang dilakukan oleh perusahaan. Akibatnya tingkat stress kerja yang dirasakan oleh para tenaga kerja bisa menjadi tinggi. (observasi pada tanggal 18-28 juli 2011)

Tingkat stress yang dialami oleh para tenaga kerja di Divmu PT. Pindad (Persero) adalah karena tekanan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada para pekerja. Pekerjaan yang dikerjakannya sendiri belum terselesaikan kemudian datang pekerjaan yang baru, sehingga pekerjaan banyak sekali menumpuk di meja para pekerja. Stress kerja yang dialami oleh para tenaga kerja ini rata-rata diakibatkan oleh beban kerja yang diberikan oleh perusahaan, tingkat stress inilah yang harus dilawan oleh para pekerja yang ada di perusahaan tersebut. Seperti yang dikatakan Robbins (2006:794) salah satu factor penyebab terjadinya stress kerja adalah factor organisasi, tuntutan tugas, tuntutan pribadi dan tuntutan organisasi. Faktor penyebab stress ini bisa akan semakin membuat para karyawan merasakan dampaknya bila tidak diberikan solusi yang ampuh untuk mengatasi stress tersebut.

Penanganan terhadap stress yang dilakukan oleh para pekerja saat ini sangatlah banyak, mereka bisa melihat hiburan di televisi, melakukan *browsing*(menjelajah) internet, bermain alat musik dan juga melakukan hal-hal yang menyenangkan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penyebab stress, dimana penyebabnya bisa datang dari diri internal atau eksternal dan juga penyebabnya bisa sangat bervariasi. Stress yang dialami oleh pekerja juga bisa disebutkan stress kerja, menurut Anwar (1993, 93) Stress kerja adalah suatu

perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Rasa tertekan ini yang bisa membuat seseorang menjadi tidak bisa nyaman dengan iklim kerjanya dan tidak bisa mengerjakan pekerjaannya dengan nyaman dan maksimal. Perlu penanganan yang khusus untuk ini, karena para karyawan menginginkan iklim kerja yang nyaman. Kemajuan perusahaan sering kali memang berhubungan dengan para karyawannya yang dapat bekerja dengan baik dan nyaman. Mereka akan melakukan akan pekerjaannya dengan baik dan sempurna bila saat itu mereka merasa nyaman dalam bekerja.

Divmu PT. Pindad (Persero) merupakan perusahaan yang mengalami perubahan organisasi yang cukup signifikan dimana perubahan personil yang dilakukan memberikan dampak yang cukup terlihat. Pemindahan personil yang dilakukan Divmu PT. Pindad (Persero) ini mengharuskan para personil untuk bekerja lebih keras. Porsi tugas yang di berikan oleh manager di Divmu PT. Pindad (Persero) memang masih dalam tahap pemberian yang wajar karena hal ini bisa dilihat dari beberapa pekerjaan yang di berikan ini mungkin bisa dilihat dari situasinya. Para pekerja bersikap profesional sehingga mereka bisa melakukan tugasnya dengan baik tanpa adanya sebuah kendala yang berarti. Hal ini bisa dilihat dari tugas yang diselesaikan dengan baik walaupun terkadang membutuhkan waktu yang sedikit melenceng dari waktu yang telah ditentukan. Hal ini mungkin tidak bisa dihindari karena banyak sekali dari para pekerja yang mempunyai macam-macam pekerjaan yang harus diselesaikan karena kurangnya personil. Struktur organisasi yang mereka gunakan juga masih terbilang sederhana

dan juga masih bisa tidak terlalu rumit. Disini yang menjadi masalah adalah bagaimana mereka sebagai pekerja menyikapi tentang perubahan yang sedang terjadi di lingkungan tempat bekerjanya. Perubahan yang dilakukan memang tidak serta merta langsung penuh tetapi secara bertahap. Perubahan untuk menjadi lebih baik dengan sedikit resiko perlu diterapkan. Namun hal ini tetaplah menjadi sebuah masalah bagi para tenaga kerja, karena mereka harus beradaptasi dengan sistem baru dan kebijakan baru. Seperti yang dijelaskan Robbin diatas bahwa perubahan organisasi itu ada empat yaitu perubahan struktur, tataletak, teknologi, orang sedangkan yang sedang perubahan yang dilakukan oleh Divmu PT. Pindad (Persero) adalah mengambil dua aspek dari perubahan yaitu tentang perubahan terhadap karyawan atau orang dan juga struktur organisasi yang ada di perusahaan tersebut. Perubahan ini terjadi karena kebijakan dari kementerian BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan kebijakan dari perusahaan, kementerian BUMN memerintahkan untuk memindahkan para pegawai negeri sipil ke ajendam dan untuk perubahan struktur kebijakan ini diperintahkan oleh pihak perusahaan. Perubahan karyawan disini adalah pengurangan atau pemindahan personil ke ajendam, sehingga menyebabkan satu orang yang berada di kantor tersebut yang biasanya mengerjakan satu bidang pekerjaan menjadi dua sampai tiga macam bidang pekerjaan. Untuk struktur organisasi pada Divmu PT. Pindad (Persero) juga mengalami perubahan, sebelum tahun 2012 wakil kepala divisi hanya ada satu namun sekarang menjadi dua, sehingga perubahan organisasi yang dilakukan ini mempengaruhi banyak pihak.

B. Rumusan Masalah

Dari pemaparan di atas permasalahan yang akan diangkat adalah:

1. Bagaimana tingkat perubahan organisasi yang dilakukan oleh Divmu PT. Pindad (Persero)?
2. Bagaimana tingkat stress kerja yang dialami karyawan Divmu PT. Pindad (Persero)?
3. Apakah ada korelasi antara perubahan organisasi dengan stress kerja pada karyawan di Divmu PT. Pindad (Persero)?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat perubahan organisasi yang dilakukan oleh Divmu PT. Pindad (Persero)
2. Untuk mengetahui tingkat stress kerja yang dialami oleh karyawan Divmu PT. Pindad (Persero)
3. Untuk menegetahui korelasi antara perubahan organisasi dengan stress kerja pada karyawan di Divmu PT. Pindad (Persero)

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini nantinya adalah:

1. Bagi lembaga
 - a. Penelitian ini bisa memberikan manfaat informasi bagi Divmu PT. Pindad (Persero) sebagai kajian perbandingan teori.
 - b. Sebagai bahan informasi bagi peneliti yang selanjutnya

2. Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan penelitian yang diharapkan dapat meningkatkan daya pikir dan daya nalar bagi peneliti.