

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Setiap perusahaan atau lembaga publik memiliki dua pola hubungan (*relations*), yaitu *internal relations* dan *external relations*. Keduanya tercapai jika perusahaan atau lembaga tersebut melakukan aktivitas komunikasi, baik komunikasi internal maupun komunikasi eksternal dan hal tersebut menjadi aspek penting bagi perusahaan atau lembaga publik.

Selama ini banyak perusahaan atau lembaga publik yang fokus memberikan perhatian terhadap komunikasi dengan pihak luar (*external stakeholders*) atau publik. Namun hanya sedikit perusahaan atau lembaga publik yang memberikan perhatian besar terhadap komunikasi internal perusahaan atau lembaganya, terutama kepada karyawan. Banyak perusahaan atau lembaga yang tidak memahami bahwa *internal communications* dibutuhkan dalam menyampaikan visi, misi dan tujuan serta budaya perusahaan atau lembaga kepada seluruh karyawan atau pegawainya. Jika komunikasi internal berjalan secara efektif maka akan sangat membantu dalam proses keberlangsungan manajemen perusahaan.

Seperti halnya yang terjadi pada PT Garuda Indonesia. Strategi komunikasi yang dilakukan perusahaan pada masa krisis ketenagakerjaan yang melanda PT Garuda Indonesia pada Agustus 2005 bisa dikatakan berhasil. Tuntutan yang dilakukan oleh IKAGI (Ikatan Awak Kabin Garuda Indonesia)

yang menginginkan kenaikan gaji diselesaikan melalui komunikasi internal yaitu dengan memberikan pengertian kepada seluruh karyawan tentang arah dan kondisi perusahaan yang tidak memungkinkan untuk meloloskan tuntutan IKAGI, hal ini dimaksudkan untuk merangkul karyawan dari unit lain agar tidak mendukung IKAGI. Disamping itu juga melakukan komunikasi eksternal melalui media, yaitu dengan melakukan pengelolaan *media relations* (Hidayati dalam Fatimah, 2007:2).

Selain untuk menyelesaikan masalah dalam keadaan krisis, perusahaan dituntut harus mempunyai strategi *employee relations* yang baik untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan. Menurut Gray, dkk (1984) motivasi adalah hal vital yang ikut menentukan loyalitas dan produktivitas. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, (dalam Siagian, 2004:2). Komunikasi internal diarahkan untuk tujuan agar para karyawan mengetahui apa yang sedang dipikirkan oleh manajemen dan manajemen mengetahui apa saja yang diharapkan oleh para karyawan. Maka, pihak perusahaan dan karyawan akan saling menghargai, dan hal tersebut memberikan motivasi bagi para karyawan untuk bekerja.

Tidak terkecuali bagi PT Baja Kurnia, perusahaan *Machinery dan Casting Industry* yang berdomisili di Kecamatan Ceper, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah, Indonesia. Bermula dari perusahaan keluarga dengan modal dan sumber daya manusia seadanya pada tahun 1978, kini karyawan PT Baja Kurnia mencapai 175

orang dan luas lahannya 10.000 m². PT. Baja Kurnia resmi berdiri pada bulan April tahun 1989. Berbekal pengalaman sejak 1978, PT. Baja Kurnia secara terus-menerus mengembangkan produknya terutama dalam *general engineering casting*. Produknya meliputi *ferrous* dan *non ferrous*. Meski sebagian besar produknya dipasarkan dalam negeri, beberapa jenis produk pernah diekspor ke Kanada, Australia, Belanda, Korea, dan Jepang. PT. Baja Kurnia selalu mengedepankan kualitas produknya. Teknologi terbaru selalu digunakan untuk mendapatkan produk yang lebih baik. PT. Baja Kurnia juga memiliki sistem standarisasi dan pengawasan mutu yang ketat (www.bajakurnia.co.id).

Berlatar belakang dari sebuah perusahaan keluarga milik Prof. Dr Musa Asy'arie PT. Baja Kurnia ini terus berkembang seiring berjalannya perubahan-perubahan di Indonesia. Prof. Dr Musa Asy'arie, yang dimasukkan dalam kategori filosof Indonesia, lahir di desa Pekajangan, Pekalongan, Jawa Tengah, sebuah desa yang kental dengan budaya santri dan *entrepreneurship*. Dari desa inilah bakat *entrepreneurship* beliau mulai diasah. Setelah menyelesaikan pendidikannya dan menikah dengan Muslikhah, seorang wanita asal desa Batur, Cepur, Klaten beliau akhirnya merintis sebuah usaha keluarga dengan modal seadanya, akan tetapi tekad dan semangat beliau dalam membangun usaha ini telah berhasil mengubah perusahaan dari perusahaan keluarga menjadi Perseroan Terbatas. Tidak hanya berhenti disitu, perusahaan ini juga telah masuk dalam sertifikasi standar mutu dan kini telah memiliki sertifikasi standar mutu manajemen ISO 9001:2008 (Hasil wawancara dengan Sukanto, HRD PT Baja Kurnia, 28 Juni 2012).

Berangkat dari pemikiran-pemikiran sang pemilik perusahaan yang sangat *open minded* dan luas, PT. Baja Kurnia mengembangkan strategi khusus dalam membina *employee relations* perusahaannya untuk tetap dapat menjaga eksistensi perusahaannya. Perusahaan ini menyadari bahwa kegiatan komunikasi secara dua arah dapat membuat karyawan mau dan mampu untuk berkomunikasi secara sehat dan terbuka dengan manajemen perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengakomodasi segala harapan dari publik internalnya dan meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan untuk bekerja.

Sesuai dengan filosofi yang dipegang teguh oleh perusahaan ini yaitu, bekerja adalah proses membangun kualitas pribadi, oleh karena itu kemajuan usaha hanya akan dicapai jika didukung oleh kualitas pribadi para pekerjanya (SDM). Kualitas pribadi adalah perpaduan kapasitas berpikir rasional, ketrampilan teknik, penguasaan teknologi, dengan komitmen pada moralitas universal, menjunjung tinggi kepercayaan dan menjaga kualitas kebersamaan. Bagi perusahaan, karyawan dianggap sebagai bagian yang tidak terpisahkan, karyawan dianggap seperti keluarga sendiri sehingga hal tersebut memacu perusahaan untuk terus mengembangkan strategi-strategi *employee relations* yang baik untuk menciptakan program perbaikan bertahap yang membantu meningkatkan semangat kerja dan menekan angka keluar masuk karyawan, sekaligus meningkatkan keuntungan.

Pada awal berdirinya, perusahaan ini hanya memiliki sekitar 15 orang karyawan. Setiap karyawan mengemban beberapa tugas secara bersamaan, karena belum adanya pembagian kerja yang jelas. Omset perusahaan hanya menembus

angka 10 juta rupiah per bulan. Akan tetapi seiring meningkatnya jumlah pesanan produk, perusahaan ini kini memiliki 175 karyawan dan setiap karyawan memiliki pembagian tugas dan program kerja yang jelas. Omset perusahaan pun kini meningkat pesat hingga mencapai angka 3 milyar rupiah per bulannya. Prestasi seperti ini tentu tidak terlepas dari keberhasilan perusahaan dalam membina *employee relations*nya. Strategi *employee relations* terus dikembangkan untuk menjaga keberlangsungan usaha dan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan, karyawan dan keluarganya serta untuk masyarakat sekitar pada umumnya.

Dalam sebuah penelitian yang berjudul “Aktivitas *Employee Relations* dan Kepuasan Kerja Karyawan” yang dilakukan terhadap karyawan PT. Djarum Kudus, menunjukkan bahwa dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan kerja karyawan, sebuah perusahaan dapat eksis dan mencapai tujuannya apabila ada kerjasama yang dikelola baik antara perusahaan dan karyawan. Kebulatan dalam mencapai tujuan bersama inilah yang akhirnya membentuk suasana yang kondusif dalam bekerja (Fatimah, 2007:xii).

Penelitian tersebut memberikan kontribusi mengenai pentingnya bagi sebuah perusahaan untuk tetap menjaga hubungan baik dengan karyawannya untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dan menjaga suasana yang kondusif dalam bekerja. Penelitian tersebut fokus pada program dan bentuk komunikasi internal yang dilakukan perusahaan dalam mewujudkan kepuasan kerja karyawannya. Berkaca pada penelitian sebelumnya, peneliti ingin menggali lebih dalam lagi mengenai strategi yang diterapkan oleh sebuah perusahaan, khususnya oleh PT. Baja Kurnia dalam membina hubungan baik dengan karyawannya.

Penelitian ini fokus pada program *employee relations* yang dijalankan perusahaan serta menyoroti kontinuitas program yang dijalankan tersebut dalam rangka meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja karyawannya.

Selain memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, serta jaminan hari tua bagi karyawannya melalui program JAMSOSTEK, PT. Baja Kurnia juga memiliki strategi lain dalam membina *employee relations*nya, diantaranya adalah memberikan bonus pada akhir tahun kepada karyawannya sebagai penghargaan atas hasil kerja yang mereka lakukan. Bonus tidak selalu dalam bentuk uang, akan tetapi juga dalam bentuk paket liburan bersama keluarga karyawan. Hal tersebut dimaksudkan untuk membuat karyawan kembali *fresh* bekerja dan semakin akrab satu sama lain.

Untuk para anak karyawan yang memperoleh prestasi di bidang pendidikan, perusahaan juga menyediakan beasiswa yang diberikan setiap bulannya. Karyawan yang mengalami kesulitan dalam penyediaan transportasi diberi alat transportasi berupa sepeda motor, kredit pembayarannya dipotongkan dari gaji per bulan, tetapi disesuaikan dengan besarnya penghasilan yang diterimanya, karena perusahaan tidak ingin membebani karyawannya. Kegiatan olahraga badminton diselenggarakan setiap hari Senin dan Kamis dan dilakukan seusai jam kerja untuk menjaga keharmonisan hubungan antar karyawan dan tetap menjaga jasmaniah para karyawan. Masih ada banyak lagi strategi *employee relations* yang diterapkan perusahaan ini dalam menjaga loyalitas dan motivasi kerja karyawannya.

Strategi *employee relations* yang diterapkan PT. Baja Kurnia terbukti mampu menekan angka keluar masuknya karyawan sebagai bukti loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sampai akhir periode 2011, data perusahaan menunjukkan hanya satu orang karyawan yang keluar. Karyawan tersebut mengundurkan diri dikarenakan persoalan keluarga, dan tidak ada keterkaitan persoalan dengan perusahaan. Karyawan juga lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitas kerjanya. Hal tersebut tercermin dari meningkatnya jumlah pesanan produk yang dapat diselesaikan karyawan sampai akhir periode 2011. Pesanan yang dapat diselesaikan diantaranya, order *Paving* dari PT. BUKAKA Teknik Utama, order *Hydrant* yang merupakan produk utama perusahaan, order *Polly* dari PT. Yanmar Diesel Indonesia dan PT. Ebara Indonesia, order *Counter Width* dari PT Lufkin Indonesia, dan masih banyak lagi order-order dalam partai kecil maupun besar dari perusahaan-perusahaan yang merupakan mitra PT. Baja Kurnia (Hasil wawancara dengan Sukamto, HRD PT Baja Kurnia, 27 Januari 2012).

Menjadi keharusan bagi sebuah organisasi perusahaan untuk dapat menjalin hubungan yang baik dengan publik internalnya, terutama karyawan, agar hubungan di antara keduanya dapat berjalan searah dengan baik.

“Employee relations is concerned with how to gain people’s commitment to the achievement of the organisation’s business goals and objectives in a number of different situations. It is also about ensuring that organisational change is accepted (<http://www.cipd.uk>).

”Hubungan karyawan berkaitan dengan bagaimana mendapatkan komitmen masyarakat organisasi terhadap pencapaian tujuan bisnis organisasi dan tujuan dalam sejumlah situasi yang berbeda. Hal ini juga tentang memastikan

bahwa perubahan organisasi diterima. Dari uraian tersebut disimpulkan bahwa pentingnya membina *employee relations* adalah untuk memperoleh komitmen karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dan memastikan bahwa karyawan dapat menerima perubahan-perubahan yang mungkin akan terjadi dalam perusahaan. Misalnya saja kenaikan gaji, besar kecilnya uang tunjangan atau bonus yang akan diberikan, kemungkinan mengenai banyak sedikitnya jumlah pesanan produk yang diterima perusahaan, dan lain sebagainya.

Banyaknya persoalan yang terjadi dalam perusahaan dapat mengakibatkan kesalahpahaman manajemen perusahaan dalam menerjemahkan keinginan publik internalnya. Hal tersebut tentu akan memberikan dampak dan tekanan yang berat bagi perusahaan. Peran *Public Relations* PT. Baja Kurnia yang berperan sigap dalam menentukan strategi *employee relations* dalam meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja karyawan dirasa sangat menarik untuk dimonitor dan dikembangkan.

Dari paparan di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Strategi *Employee Relations* dalam Meningkatkan Loyalitas dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Strategi *Employee Relations* di PT. Baja Kurnia Klaten Tahun 2011)”.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Setelah melihat latar belakang yang ada dan agar dalam penelitian ini tidak terjadi kerancuan, maka penulis membatasi dan merumuskan permasalahan yang

akan di angkat dalam penelitian ini. Rumusan masalah yang diambil adalah sebagai berikut:

“Bagaimana strategi *employee relations* yang diterapkan PT. Baja Kurnia dalam meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja karyawannya?”

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi mengenai strategi *employee relations* yang diterapkan PT. BAJA KURNIA dalam meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja karyawannya.

1.4 MANFAAT

1.4.1 Manfaat Praktis :

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan rekomendasi bagi PT. Baja Kurnia untuk mengevaluasi strategi *employee relations* dalam meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja karyawan yang selama ini telah di terapkan di PT. Baja Kurnia, dan dapat menjadi masukan dalam rangka penyempurnaan konsep maupun implementasi strategi *employee relations* pada manajemen perusahaan.

1.4.2 Manfaat Akademis :

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan ilmu komunikasi terutama dikaitkan dengan hal-hal mengenai pelaksanaan *employee relations* pada sebuah kajian *internal and external relations*.