

Man Power Productivity Hcd dengan Wosa (Works Sampling Analysis)

Danang Cahyanugroho

Magister Psikologi Profesi, Fakultas Psikologi, Universitas Ahmad Dahlan, Indonesia
dcahyanugroho@gmail.com

Abstract

PT.PN focused on the mining and energy sector contractors. Then it is trusted to work on quarry, limestone, clinker, dam construction and road construction. PT PN has human capital development department that is tasked with managing the systems an processes of human resource development through the formulation of development strategies in line with roadmap people of Astra an PT PN. Increase organization effectiveness either by increasing manpower productivity. The research aims to improve the performance of human resources is closely related to man power productivity. One way to increase the contribution and value of human resources by using work sampling analysis method. This study involved five employees in the human caiptal development departement. Consisting of three people as the human caiptal learning an leadership development officer, one person inthe data management officer, and one person as the human capital development admin. Based on the measurement resuts of work sampling analysis, employeesin the HCD department have performed their duties effectively. This can be seen from the total employees man activity of 67,87%, support activity of 24,3% and allowance of 7,8%. The increase in the contribution and value of human ressorces will directly affect the increase in man power productivity.

Keyword: Man Power Productivity; Works Sampling Analysis;

Abstrak

PT.PN berfokus pada kontraktor pertambangan dan bidang energi. Kemudian dipercaya untuk mengerjakan mengerjakan quarry, limestone, clinker, konstruksi bendungan dan konstruksi jalan. PT PN memiliki departemen human capital development yang bertugas untuk mengelola sistem dan proses pengembangan sumber daya manusia melalui penyusunan strategi pengembangan selaras dengan *people roadmap* Astra dan PT PN. Meningkatkan *organization effectiveness* salah satunya dengan meningkatkan *manpower productivity*. Pada penelitian bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia berkaitan erat *man power productivity*. Salah satu cara meningkatkan kontribusi dan value sumber daya manusia dengan menggunakan metode *work sampling analysis*. Penelitian ini melibatkan karyawan di *Human Capital Development Departemen* berjumlah lima orang. Terdiri dari tiga orang sebagai *human capital learning and leadership development officer*, di bagian *data management officer* satu orang dan satu orang sebagai *human capital development admin*. Berdasarkan hasil pengukuran *work sampling analysis* bahwa karyawan di departemen HCD sudah menjalankan tugas secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari *man activity* keseluruhan karyawan sebesar 67,87%, *support activity* sebesar 24,3% dan *allowance* 7.8%. Meningkatnya kontribusi dan value sumber daya manusia sehingga secara langsung berpengaruh dengan meningkatnya *man power productivity*.

Kata Kunci: Man Power Productivity; Works Sampling Analysis;

1. Pendahuluan

Organisasi memiliki kelompok-kelompok atau departemen-departemen. Menurut Robbins dan Jugde [8] kelompok dapat diartikan sebagai dua orang atau lebih yang berinteraksi atau bergantung, bergabung untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Luthans [5] jika sebuah kelompok didalam sebuah organisasi maka anggotanya akan termotivasi untuk bergabung, kelompoknya sebuah unit kerja, memiliki berbagai kontribusi dan memiliki pendapat yang disetujui dan tidak disetujui. PT PN berfokus pada kontraktor pertambangan dan bidang energi.

Kemudian dipercaya untuk mengerjakan *quarry, limestone, clinker*, konstruksi bendungan dan konstruksi jalan. PT PN merupakan perusahaan yang sudah besar dan sudah mengedepankan pada pengembangan karyawan. Oleh karena itu PT PN memiliki departemen *human capital development* yang bertugas dalam pengembangan.

Departemen *Human Capital Development* bertugas untuk mengelola sistem dan proses pengembangan sumber daya manusia melalui penyusunan strategi pengembangan. Sistem pengembangan sumberdaya manusia harus selaras dengan *people roadmap* Astra dan PT PN. Departemen *Human Capital Development* juga mengelola kompetensi dan program pengembangan pekerja melalui pengelolaan jalur spesialis yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan organisasi. *Human Capital Development* dibagi menjadi dua fungsi pertama *Human Capital Learning & Leadership* bertujuan memonitor dan mengevaluasi penyusunan dan pelaksanaan penilaian kompetensi individu, program pengembangan ATMP (*Annual training master plan*) dan ADMP (*Annual development master plan*) pekerja melalui program optimasi kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis. Kedua *Expert track management* bertujuan menyusun kebijakan dan sistem jalur spesialis (*Expert Track*) termasuk memperbaharunya sesuai kebutuhan bisnis serta memastikan implementasinya sesuai dengan kebijakan yang berlaku agar mampu mendukung perkembangan bisnis dan menyesuaikan dengan tuntutan profesi secara umum.

Kelompok kerja mempunyai tujuannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk pencapaian sebuah tujuan organisasi yang tidak lepas dari perencanaan kebutuhan manusia atau *manpower planning*. Menurut Rothwell dan Kazanas [9] *manpower planning* merupakan proses identifikasi dan evaluasi dalam pemenuhan tenaga kerja yang akan mengisi jabatan di sebuah organisasi. Perencanaan kebutuhan kerja harus berdasarkan pertimbangan bahwa struktur organisasi dan konten dari setiap tugas yang telah disusun dan ditetapkan sesuai standar struktur yang berlaku.

Hasil akhir dari tujuan organisasi ada dua yaitu *organization productivity and organization eagement* yang akhirnya mengarah ke *organization effectivnes*. Menurut Schemershon [10] efektivitas adalah ukuran atau kualitas keberhasilan kerja yang dicapai karyawan. Efektivitas dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan kerja yang dimiliki oleh setiap pekerja, seseorang pegawai dinyatakan memiliki efektivitas kerja yang tinggi jika pegawai tersebut mampu mencapai tujuan yang dibebankan pada dirinya. Efektivitas kerja pegawai dapat ditentukan dengan membandingkan antara waktu kerja yang telah ditetapkan dengan waktu yang dibutuhkan pegawai, dan juga dapat dibandingkan antara hasil atau kualitas yang dicapai dengan kualitas yang telah ditetapkan. Meningkatkan *organization effectivnes* salah satunya dengan meningkatkan *man power productivity*. Menurut Cummings dan Worley [1] ada tiga cara dalam meningkatkan *man power productivity* yaitu meningkatkan kecanggihan teknologi, memperbaharui sistem dan meningkatkan kontribusi dan value sumber daya manusia. Pada penelitian ini untuk meningkatkan kinerja sumberdaya manusia berkaitan erat dengan poin tiga yaitu meningkatkan kontribusi dan value sumber daya manusia dengan menggunakan metode *work sampling analysis*.

2. Metode Penelitian

Pengukuran efektivitas pekerjaan karyawan dengan menggunakan *work sampling analysis*. *Work sampling* merupakan kegiatan pengamatan langsung yang dilakukan dalam interval waktu tertentu secara acak terhadap sejumlah orang untuk mengetahui pemanfaatan waktu karyawan atau mesin untuk kegiatan produksi. Tujuan dari *work sampling* bertujuan mengetahui efektifitas penggunaan waktu kerja. Aktifitas dalam pembagian *work sampling* dibagi menjadi *main activities, supporting dan allowance* yang melibatkan tim dari user dalam seluruh rangkaian proses, bukan hanya tindak lanjut. *Work sampling* dapat digunakan untuk memperkecil atau menghilangkan *allowance* dan memperbesar penggunaan waktu untuk aktifitas utama dan pendukung.

Pada penelitian ini melibatkan karyawan di *Human Capital Development Departemen* berjumlah lima orang. Terdiri dari tiga orang sebagai *human capital learning and leadership development officer*, satu orang di bagian *data management officer* dan satu orang sebagai *human capital development admin*. Tahapan dari *work sampling analysis* sebagai berikut :

1. Menentukan posisi jabatan
2. Mempelajari role design dan proses bisnis
 - a. Menurunkan position *role design* ke detail aktifitas pekerjaan
 - b. Melakukan klarifikasi dengan expert atau atasan mengenai aktifitas pekerjaan
3. Melakukan kategorisasi detail aktifitas kerja :
 - a. *Main Activities* : Seluruh aktivitas yang berkaitan langsung dengan fungsi dan tanggung jawab
 - b. *Supporting* : Seluruh aktivitas yang mendukung terlaksananya main activities
 - c. *Allowance* : Seluruh aktivitas yang tidak berhubungan dengan *main activity* maupun *supporting activity*
4. Membuat *Design of Experiment* (DOE)
 - a. Menentukan jam pengamatan. Interval pengamatan setiap 5 Menit
 - b. Jumlah pengamatan (a) dalam sehari : Jam kerja produktif : Interval pengamatan
 $8 \text{ jam} : 5 \text{ menit} = 96 \text{ kali}$. Sampel $\frac{2}{3} \times a = \frac{2}{3} \times 96 = 64 \text{ kali}$
 - c. Menentukan jumlah hari
 $N = k.P(100-P) : L2$
 $N = 4 \times 80 (100-80) : 3,52 = 10 \text{ Hari pengamatan}$
N = banyaknya pengamatan
K = Tingkat kepercayaan
99% k = 9 (32)
95% k = 4 (42)
68% k = 1 (12)
P = presentasi kerja produktif (kerja efektif posisi)
L= Derajat Ketelitian $\pm 3.5 \%$
5. Melakukan Pra Observasi
Melakukan uji coba alat pengamatan berdasarkan 3 pembagian kategorisasi pembagian kinerja
6. Melakukan Observasi
 - a. Melakukan observasi langsung dengan mengamati pekerjaan yang dilakukan sesuai waktu yang ditentukan
 - b. Mencatat perilaku yang diamati
 - c. Membuat catatan khusus selama melakukan pengamatan
7. Pengolahan Data
 - a. Menghitung berapa persen waktu yang digunakan selama bekerja setiap individu
 - b. Menghitung berapa persen waktu yang digunakan selama bekerja untuk setiap kelompok jabatan
8. Interpretasi Hasil
Membuat gambaran waktu berdasarkan kategorisasi pembagian waktu yaitu *main activity, support activity, allowance*
9. Melakukan Rekomendasi

Memberikan rekomendasi apa saja yang harus dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan

3. Hasil & Pembahasan

Hasil observasi yang dilakukan selama sepuluh hari dengan durasi lima menit sekali. Setiap harinya mengumpulkan jumlah observasi sebanyak 64 pengamatan untuk setiap individu. Pengamatan dilakukan pada waktu jam kerja efektif selama delapan jam perhari. Berdasarkan pengolahan data didapatkan hasil sebagai berikut

Tabel Hasil Pengukuran WOSA

	<i>Man Activity</i>	<i>Supporting Activity</i>	<i>Allowance</i>
HCLLD Officer	63,4%	28,5%	8,1%
Data Management Officer	71,7%	18,5%	9,8%
Admin	68,5%	22,4%	9,1%

Karyawan di bagian *human capital learning and leadership officer* pada *man activity* tiga kegiatan yang paling banyak dilakukan training PADI sebanyak 9,8%, melakukan monitoring KPI HCD sebanyak 9% dan mentoring FGDP sebanyak 9%. Pada *support activity* tiga kegiatan yang paling banyak dilakukan melakukan koordinasi dengan departemen lain atau divisi lain sebanyak 9,5%, melakukan koordinasi dengan pegawai FGDP sebanyak 4, 5%, melakukan wawancara sebanyak 4 %. Sedangkan kegiatan *allowance* paling banyak makan di saat jam kerja sebanyak 2,7%, mainan Hp sebanyak 2,25% dan mengobrol sebanyak 2%.

Karyawan di bagian *data management officer* pada *man activity* tiga kegiatan yang paling banyak dilakukan membuat laporan terkait keuangan dan hasil training sebanyak 16%, melakukan training PADI sebanyak 8% dan melakukan rapat koordinasi sebanyak 8%. Pada *support activity* tiga kegiatan paling banyak melakukan koordinasi dengan bagian lain terkait kegiatan training sebanyak 11%, mengecek invoice sebanyak 2%, dan mengecek *budgeting* sebanyak 1%. Sedangkan kegiatan *allowance* paling banyak makan sebanyak 3,5%, mengobrol sebanyak 3,5 %, bermain HP sebanyak 2% selanjutnya merokok dan jalan-jalan.

Karyawan di bagian *data management officer* pada *man activity* tiga kegiatan paling banyak mengurus administrasi yang berkaitan dengan program training sebesar 13%, melakukan pengelolaan dokumentasi yang terkait departemen HCD sebanyak 11% dan membuat invoice terkait pelatihan sebanyak 10%. Pada kegiatan *support activity* tiga kegiatan yang paling banyak dilakukan melakukan koordinasi dengan bagian lain sebanyak 15%, membalas email yang masuk sebanyak 1% dan mengecek invoice yang masuk sebanyak 1%. Sedangkan kegiatan *allowance* paling banyak bermain HP sebanyak 3,7%, mengobrol 1,5%, jalan-jalan 1%, makan 1 % dan merokok 0,7%.

Departemen HCD perlu meningkatkan manajemen sumber daya manusia. Menurut Mondy [7] manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan seorang karyawan dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Sedangkan Mangkunegara [6] manajemen sumber daya manusia adalah proses dalam mengelola kemampuan atau kompetensi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Keterampilan , pengetahuan dan kemampuan seorang karyawan perlu ditingkatkan sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *job redesign*. Joyce[4] desain pekerjaan dapat memecahkan permasalahan yang ada seperti

ketrampilan, kelebihan beban kerja, pengulangan dan peningkatan jam kerja. Menurut Handoko [3] desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan juga diperlukan pada saat mengulang proses bisnis yang akan diterapkan.

Salah satu model dari *job redesign* adalah *job enlargement*. Menurut Robbins [8] *job enlargement* adalah meningkatkan jumlah tugas dan variasi tugas yang disebabkan perluasan variasi tugas. Menurut Dessler [2] rutinitas pekerjaan yang tidak ada variasi kerja akan mengakibatkan dalam menjalankan tugas tidak efektif sehingga menimbulkan pegawai menjadi bosan ditempat kerja. *Job enlargement* dapat menciptakan suasana yang tidak mendukung adanya interaksi sosial dikalangan pegawai di tempat kerja. Hal tersebut akan mengakibatkan turunya tingkat motivasi karyawan.

Berdasarkan hasil *works sampling analysis* karyawan di departemen *Human Capital Development* sudah bekerja secara efektif hal ini dapat dilihat dari hasil *man activity* keseluruhan karyawan yang cukup baik sebanyak 67,86%, dan *support activity* sebanyak 24,3%. Sehingga dapat disimpulkan karyawan di departemen *Human Capital Development* bekerja dengan efektif dengan memanfaatkan waktu kerja dengan baik. Akan tetapi departemen *Human Capital Development* perlu meningkatkan kontribusi dan value sumber daya manusia, salah satu cara dengan melakukan *job enlargement*

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengukuran work sampling analysis bahwa karyawan di departemen HCD sudah menjalankan tugas secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari *man activity* keseluruhan karyawan sebesar 67,87%, *support activity* sebesar 24,3% dan allowance 7.8%. Akan tetapi departemen *Human Capital Development* perlu meningkatkan kontribusi dan value sumber daya manusia, salah satu cara dengan melakukan *job enlargement*.

Job enlargement adalah meningkatkan jumlah tugas dan variasi tugas yang disebabkan perluasan variasi tugas. Rutinitas pekerjaan yang tidak ada variasi kerja akan mengakibatkan dalam menjalankan tugas tidak efektif sehingga menimbulkan pegawai menjadi bosan ditempat kerja. Meningkatnya kontribusi dan value sumber daya manusia secara langsung berpengaruh dengan meningkatnya *man power productivity*. Meningkatnya *man power productivity* sebuah kelompok sehingga efektivitas sebuah organisasi akan berjalan dengan baik.

Daftar Pustaka

- [1] T. G. & W. C. G. Cummings, *Organizational Development & Change*, 10th ed. Stanford USA: Cengage Learning, 2015.
- [2] Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sembilan Jilid 2. Jakarta: Indeks, 2005.
- [3] Handoko. T, Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE, 2014
- [4] Joyce L, Walden, *Multifunctional Job Design Interventions. Influences On Commitment To Organizational Performance*, 2012
- [5] Luthans. F, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi, 2006
- [6] Mangkunegara, A. P, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Pt Remaja Rusdakarya, 2013

- [7] Mondy. R, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta:Erlangga, 2008.
- [8] Robbins, S,P & Judge , T,A, Perilaku Organisasi, Edisi 16. Jakarta:Salemba Empat, 2015.
- [9] Rothwell, William. J & H.C. Kazanas, *Planning Managing Human resources, Strategic Planning Management, Second edition*, Amherst, Massachusetts:Human Resources Development Press, Inc, 2003.
- [10] Schemerhon Jhon R. Jr, *Management Management*^{2nd}. Ohio: Jhon Wiley.2009.