

# Perancangan *Workshop* FFWD dan *Catalyst Development Program* di PT.X.

Kevin Widjaja<sup>1</sup>, Felecia<sup>2</sup>

**Abstract:** Human Resources (HR) in PT. X has started to implement FFWD method (a new way of working) less than 1 year, since the third quarter in 2017. That is why PT.X needs to execute the training for their employees so they know what is Fastforward and make some system that is called Catalyst Development Program for doing tracking and appreciate the Catalyst. Before this, there is already a workshop for a high level employee, now PT.X needs the workshop for middle level employee. The result of the workshop design that can be use for middle level employee is the result from modification and improvement from the last workshop. Catalyst Development Program that has been created is transactional where Catalyst will get the reward in a form of material.

**Keywords:** *Management, Development, Program, Workshop, Human Resources.*

## Pendahuluan

PT. X adalah perusahaan multinasional yang berdiri di Indonesia sebagai perusahaan tembakau. Struktur organisasi PT. X terdiri dari banyak bagian pada unit perusahaan yang disebut dengan *function*. *Function* terdiri dari beberapa departemen. Saat ini PT.X merasa perlu melakukan transformasi pada internal perusahaan agar tetap dapat bersaing pada pasar yang mengalami perubahan dengan sangat cepat. Salah satu *function* yang menggerakkan transformasi tersebut adalah HR, dimana HR terbagi menjadi beberapa departemen seperti HR *Services* (HRS), *HR Function* (HRF), dan departemen yang khusus dibentuk untuk menggerakkan transformasi tersebut adalah *Fastforward* (FFWD).

Para karyawan PT.X diharapkan dapat memiliki cara berpikir yang baru seiring dengan berubahnya perusahaan. Saat ini pola kerja yang ada di PT. X masih berfokus pada perbaikan internal, berorientasi pada proses, dan takut untuk gagal. Dampak yang dirasakan adalah PT.X lambat untuk melakukan perubahan dan mengikuti perkembangan pasar. Diharapkan FFWD dapat membentuk pola kerja baru yang lebih berfokus kepada konsumen dan dapat mengikuti perubahan dengan cepat. Perbedaan antara metode kerja lama dan metode baru dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.** Perbedaan Antara Metode Kerja Lama dan Baru

Metode Kerja Lama	Metode Kerja Baru
Fokus pada perbaikan internal	Fokus kepada konsumen dan internal
Orientasi pada proses	Customer-centric
Tidak berani gagal, menunggu sempurna barulah dieksekusi	Kerja cepat, gagal cepat dan murah

FFWD diterapkan pertama kali di HR pada akhir tahun 2017 berupa pelatihan untuk karyawan level atas (manajerial maupun direktorial). Pelatihan tersebut menghasilkan karyawan yang disebut sebagai FFWD *Ambassadors*, dimana mereka telah memiliki wawasan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menggerakkan perubahan di departemen masing-masing.

Setelah sukses dengan pelatihan bagi karyawan level atas, PT.X merasa perlu memberikan program serupa bagi karyawan pada level menengah (supervisor, eksekutif, analis). Departemen FFWD perlu melakukan penyesuaian materi workshop dan metode penyampaiannya agar dapat diterima dengan baik oleh karyawan pada level ini. Program workshop FFWD diharapkan akan menghasilkan lebih banyak FFWD *Ambassadors* pada internal PT.X untuk menggerakkan transformasi yang diinginkan. Setelah itu para *Ambassadors* yang memenuhi kualifikasi dapat menjadi seorang *Catalyst*. Salah satu tugas para *Catalyst* adalah sebagai fasilitator ataupun penggerak dalam suatu proyek yang diberikan kepada setiap tim yang akan di latih untuk membantu departemen FFWD.

<sup>1</sup> Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: kevinwid@gmail.com, felecia@petra.ac.id

Saat ini PT. X belum memiliki sebuah program terstruktur untuk mengembangkan para *Catalyst* dan pemberian apresiasi kepada mereka. Oleh sebab itu perlu didesain *Catalyst Development Program* yang tepat untuk PT.X. Terdapat beberapa hal yang ingin dicapai oleh PT.X dalam berjalannya transformasi ini, salah satu contohnya adalah menambah jumlah FFWD *Ambassadors* serta menambah tingkat partisipasi dari para *Catalyst* dalam mendukung *mindset*/ metode kerja yang baru.

## Metode Rancangan

### Organisasi

Organisasi adalah perkumpulan manusia yang tergabung dalam suatu wadah dengan maksud untuk mencapai tujuan bersama yang telah digariskan sebelumnya. (Darmono, [1])

Organisasi mempunyai dua prinsip penting, yaitu sebagai berikut (Hardjito, [2]):

- a. Bertahan hidup (*Survive*)  
Organisasi harus bertahan hidup, organisasi harus mempertahankan keberadaannya, kalau tidak organisasi tidak memiliki eksistensi.
- b. Berkembang (*Develop*)  
Koordinasi dan keefektifannya merupakan kunci sebuah organisasi, koordinasi juga merupakan menempati urutan pertama untuk dilihat, apakah koordinasi sudah berjalan dengan baik.

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan, memelihara, dan mendayagunakannya, untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. (Hariandja, [3])

Dimana tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia ini adalah meningkatkan produktivitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari pegawai.

Prinsip pendekatan manajemen sumber daya manusia ialah (Fathoni, [4]):

- a. Sumber daya manusia merupakan kekayaan yang paling penting, yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan manajemen yang paling efektif adalah kunci dari keberhasilan organisasi tersebut.
- b. Keberhasilan sangat mungkin dicapai manakala peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur, serta mekanisme kerja yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan pencapaian strategis
- c. Budaya dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal

dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian terbaik.

- d. Menajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi semua anggota organisasi yang terlibat untuk mencapai tujuan.
- e. Empat prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap anggota ditambah dengan ketakwaan dan keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia harus mengarah pada praktek yang sesungguhnya baik di lapangan dan peraturan yang digunakan harus melibatkan orang atau perorangan dalam mengatur pekerjaan.

### *Workshop* (Pelatihan)

Pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan manusia dikembangkan melalui belajar. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk memperoleh ketiga aspek tersebut seperti belajar di dalam sekolah, luar sekolah, tempat bekerja, sewaktu bekerja, melalui pengalaman, dan melalui *workshop*. *Workshop* adalah suatu pertemuan ilmiah dalam bidang sejenis (pendidikan) untuk menghasilkan karya nyata. (Badudu, [5]).

Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Latihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk memperbaiki performa kerja (*performance*) dalam tugas yang dihadapi ataupun di kerjakan. Tujuannya memperkenalkan tingkahlaku yang ada sekarang sehingga menghasilkan tingkah laku tertentu. Sedangkan pendidikan didefinisikan sebagai kegiatan pengembangan sumberdaya manusia untuk memperbaiki keseluruhan kemampuan dalam tugas yang sedang ditangani (Nadler, [6]).

Terdapat tiga jenis program belajar ,yaitu:

- a. Latihan, belajar yang berhubungan dengan pekerjaan individu sekarang
- b. Pendidikan, yaitu belajar yang berhubungan dengan masa depan yang ingin dicapai, dikenali dan dipersiapkan
- c. Pengembangan, yaitu belajar bagi pertumbuhan individu atau organisasi secara umum.

Tata pelaksanaan *workshop* itu sendiri dapat dibagi menjadi beberapa tahapan rangkaian, yaitu:

- a. Tujuan *workshop* diadakan.
- b. Masalah yang di bahas dalam *workshop*
- c. Prosedur teknis *workshop*
- d. Pembahasan tentang permasalahan dengan beberapa orang
- e. Menentukan cara memecahkan masalah

## Hasil dan Perancangan

Salah satu cara yang digunakan untuk memberi pengetahuan tentang FFWD adalah dengan adanya *workshop* FFWD. Rancangan yang telah ada

sebelumnya digunakan untuk *workshop* para karyawan level atas. Perlu adanya modifikasi materi dan metode penyampaian *workshop* yang tepat untuk karyawan level tengah. Diperlukan adanya data-data dari masa lampau yang mendasari perancangan *workshop* untuk karyawan level tengah.

**Perbedaan Karakteristik Karyawan Level Atas dan Level Menengah**

Sebelum merancang *workshop* untuk karyawan level menengah, diperlukan data – data yang mendukung dan menunjukkan perbedaan antara karyawan level atas dan menengah. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Perbedaan Karakteristik Antara Karyawan Level Atas dan Menengah

Level Atas	Level Menengah
Mayoritas orang tua (>50 tahun)	Mayoritas anak muda (30-45 tahun)
Cenderung lebih serius	Menyukai keadaan yang <i>fun</i>
Memiliki mobilitas yang rendah	Mobilitas yang tinggi
Cakupan perannya berupa konsep dan bersifat <i>strategic</i>	Cakupan peran ke arah teknis dan operasional
Memiliki pengalaman kerja yang lebih lama (>10 tahun)	Memiliki pengalaman kerja yang minim (2 – 6 tahun)
Pasti dapat berbahasa internasional	Tidak semua dapat berbahasa internasional

Data berikut ini yang akan digunakan dan dianalisa, sehingga dapat menciptakan rekomendasi untuk perubahan rancangan materi serta metode *workshop* untuk karyawan level menengah.

*Workshop* yang telah ada, dijalankan untuk karyawan level atas, maka dari itu tim FFWD perlu melakukan perancangan ulang baik dari materi maupun metode penyampaian *workshop* yang akan diberikan untuk karyawan level tengah. Berdasarkan pengalaman dan data di masa lampau menghasilkan analisa sebagai berikut:

- Terdapat beberapa istilah yang bersifat rahasia dan hanya perlu diketahui oleh karyawan level atas.
- Terdapat beberapa kata – kata yang maknanya sukar dimengerti oleh karyawan level tengah
- Materi yang lama hanya tersedia dalam Bahasa Inggris saja, sedangkan karyawan level tengah, tidak semuanya dapat memahami Bahasa Inggris.
- Masukan dari manajemen tim sebaiknya *workshop* dipersingkat untuk karyawan level

menengah.

- Karyawan level atas yang dominansi dari umur mereka sekitar 50 tahun ke atas, memiliki kecenderungan untuk bersifat serius, sedangkan karyawan level menengah yang mana umur mereka berkisar 30 – 45 tahun cenderung memiliki jiwa muda dan mereka menyukai sesuatu yang bersifat *fun*.
- Trainer* tidak mengetahui nama para pesertanya dan begitu pula sebaliknya.

**Rekomendasi Perubahan Rancangan Materi dan Metode *Workshop* FFWD**

Berdasarkan data analisa yang telah ada tersebut, terciptalah rekomendasi untuk merancang materi dan metode penyampaian untuk *workshop* karyawan level tengah. Rekomendasi yang telah dibuat untuk *workshop* seperti berikut:

- Materi Workshop*
  - Mengeluarkan semua bagian yang bersifat rahasia bagi karyawan level menengah.
  - Mengeluarkan bagian yang tidak perlu diketahui oleh karyawan level menengah.
  - Materi *workshop* dibuat 2 versi yaitu, versi Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, karena tidak semua orang mengerti Bahasa Inggris
- Metode Penyampaian *Workshop*
  - Workshop* dilakukan selama 1 hari full (9 jam pelatihan), karena berdasarkan praktik sebelumnya waktu tersebut sudah cukup bagi karyawan.
  - Pelatihan dibuka dengan perkenalan *trainer* dengan para peserta.
  - Diberikan permainan yang memiliki makna tentang FFWD, cocok untuk karyawan *middle level*.
- Waktu Pelaksanaan *Workshop*
  - Setengah hari pertama akan diisi dengan teori tentang FFWD.
  - Setengah hari kedua akan diisi dengan para peserta berlatih secara nyata tentang metode FFWD.

**Rancangan *Workshop* FFWD untuk Karyawan Level Menengah**

Setelah memiliki rekomendasi untuk merancang *workshop* bagi karyawan level menengah, maka terbentuklah rancangan *workshop*, seperti berikut:

- Workshop* akan dibuka oleh pelatih dengan menjelaskan kenapa perlu diadakan *workshop* FFWD tersebut.
- Metode penyampaian *workshop* dibagi menjadi beberapa hal, menggunakan permainan, ceramah, dan diskusi kelompok kecil.
- Materi *workshop* dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:

- Materi 1: Latar Belakang dan Visi baru dari PT.X.
  - Materi 2: Belajar tentang rangka kerja FFWD yang pertama yaitu, *Emphatize*.
  - Materi 3: Belajar tentang rangka kerja FFWD yang akhir yaitu, *Explore* dan *Execute*.
- d. Setengah hari pertama di isi dengan pembelajaran dan penyampaian materi dari pelatih untuk peserta.
- e. Setengah hari kedua akan di isi dengan pelatihan para peserta.
- f. *Exercise workshop* dibagi menjadi 6 bagian, yaitu:
- *Exercise 1*, peserta berlatih untuk menentukan segmentasi dari pelanggan mereka.
  - *Exercise 2*, peserta berlatih untuk menggambarkan perjalanan hidup dari konsumen mereka sehingga didapatkan kebutuhan dari pelanggan seperti apa.
  - *Exercise 3*, peserta berlatih untuk mendeskripsikan permasalahan dari pelanggannya.
  - *Exercise 4*, peserta berlatih untuk melakukan wawancara terhadap konsumen mereka dengan cara FFWD.
  - *Exercise 5*, peserta dapat mengidentifikasi resiko dan menemukan ide untuk menanggulangi permasalahan dari pelanggan mereka.
  - *Exercise 6*, latihan akhir bagi para peserta, mereka belajar untuk membuat eksperimen desain milik mereka sendiri.
- g. Setelah berlatih, para peserta diminta untuk melakukan absensi dengan cara digital menggunakan *scan barcode*.

Mengisi *absence form* merupakan langkah akhir, setelah itu *workshop* pun telah berakhir.

### **Perancangan *Catalyst Development Program***

Langkah selanjutnya setelah kita membekali para karyawan *middle level* dengan pengetahuan tentang perubahan yang sedang terjadi di PT.X sehingga didapatkan lebih banyak FFWD *ambassadors*, adalah merancang program untuk PT.X. Program dapat bersifat *transactional* dan *relational*. *Transactional* merupakan program yang memberikan imbalan berupa materi, sedangkan *relational* tidak memberikan hadiah berupa materi. Metode *relational* merupakan metode yang ideal untuk dilakukan tetapi lebih sulit mewujudkannya, sedangkan metode *transactional* merupakan metode yang kurang ideal karena dapat menimbulkan *dysfunctional behavior* terhadap para karyawan, tetapi lebih mudah untuk mewujudkannya. Pada perancangan program kali ini yang akan digunakan

adalah metode *transactional* dengan memberikan apresiasi berupa poin dan mendapatkan *benefit*. Namun untuk masa yang akan datang, perlu dikembangkan program yang bersangkutan dengan menggunakan metode *relational*.

Di dalam FFWD ada peran yang bernama *Catalyst*. *Catalyst* dipilih dari FFWD *ambassadors*, yang paling mengerti dan memahami rangka kerja FFWD (yang mendapat nilai A). *Catalyst* bukan pekerjaan utama di dalam PT.X, mereka hanya peran sampingan untuk proyek FFWD atau menjalankan metode baru ini di PT.X. Mereka merupakan seseorang yang mendorong atau membawa diri mereka di proyek FFWD secara spesifik di *functionnya* masing – masing dengan metodologi *tools* FFWD dari PT.X. Melalui penjelasan tersebut sudah dapat diketahui bahwa *Catalyst* merupakan orang yang berpengalaman dalam menggunakan dan menerapkan metode FFWD. Target mula – mula adalah memiliki program yang dapat mengembangkan, mendukung, dan mengapresiasi para *Catalyst*.

Suatu sistem diciptakan agar para *Catalyst* dapat berkembang dan diapresiasi karena telah melakukan pekerjaan mereka, maka dari itu dirancang sebuah program yang diberi nama *Catalyst Development Program*. Dibutuhkan juga sistem yang dapat melakukan *tracking* terhadap peran yang telah dikerjakan oleh setiap dari *Catalyst*, sehingga dibuat *Catalyst Progress Dashboard* agar dapat memonitor pekerjaan mereka sebagai *Catalyst*. Data pendukung dibutuhkan untuk mengetahui program yang tepat bagi para *Catalyst*.

### **Analisis Kebutuhan untuk Perancangan *Catalyst Development Program***

Sebelum merancang *Catalyst Development Program*, tim FFWD melakukan wawancara semi terstruktur dengan responden para *Catalyst*, pemilihan responden dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Akhirnya didapatkan beberapa pembelajaran baik dari para *Catalyst* itu sendiri dan juga dari tim manajemen, sebagai berikut:

- a. *Catalyst* perlu melewati beberapa *event* terlebih dahulu, barulah dapat menjadi *honored Catalyst*, tetapi hal tersebut dapat dicapai dalam waktu yang cepat
- b. Sistem poin lebih baik digunakan sebagai suatu penilaian terhadap seorang *Catalyst*
- c. *Catalyst* merasa lebih spesial jika mereka bisa dikenali oleh tim manajemen, bekerja sama dengan mereka, presentasi di depan mereka.
- d. *Catalyst* memiliki pengalaman yang menarik ketika mereka dapat bekerja sama dengan karyawan dari *affiliates* lain.
- e. *Catalyst* lebih tertarik untuk belajar ke perusahaan *start – up*, daripada mendapatkan

materi.

Setelah memiliki dasar tersebut, program baru dapat dirancang.

### Rancangan *Catalyst Development Program*

Keberadaan *Catalyst Development Program* tersebut diharapkan, dapat mengembangkan pengalaman dan mengapresiasi para *catalyst*. Program yang telah dirancang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. *Catalyst Development Program*

Tujuannya dirancang program ini adalah untuk menggerakkan para *Catalyst* mulai dari *function* HR terlebih dahulu. *Catalyst* yang telah lulus dalam mengikuti program ini dapat menjadi seorang “*Certified Catalyst*”. Poin yang perlu diperhatikan dengan mengikuti *Catalyst development program* ini adalah:

- Karyawan perlu menjadi *FFWD Ambassadors* dengan mengikuti *workshop*
- Setelah itu, mereka yang memiliki hati untuk menjadi seorang *Catalyst* dapat mendaftarkan diri mereka
- Mendapatkan pengalaman praktikal dengan menjalankan peran dari seorang *Catalyst*, yaitu menjadi grup fasilitator, menjadi tim proyek, menjadi seorang *trainer* dalam *workshop*, dan melatih tim proyek.
- Lalu dapat mengikuti sesi *Train the Trainer*, di sini *Catalyst* mendapat pembelajaran yang lebih *advance*, di mana mereka dapat memiliki teknik untuk mengajar metode *FFWD*.
- Setelah itu, mereka dapat mengikuti sesi berkumpul bersama para *Catalyst* dari global, luar negeri.
- Terakhir, mereka akan mendapatkan kesempatan spesial di mana mereka dapat tampil di depan para tim manajemen, head, direktur, bahkan presiden direktur, dan lain – lain.

Setelah seorang *Catalyst* mengalami semua hal tersebut dan mendapatkan 600 poin, baru mereka mendapatkan penghargaan dan menjadi *honored Catalyst*.

### Pembuatan *Catalyst Progress Dashboard*

Monitor peran dari setiap *Catalyst* yang telah menjalankan pekerjaannya dapat dilakukan dengan melihat *Catalyst Progress Dashboard* yang telah dibuat. Dalam *dashboard* ini, terbagi menjadi tiga, yaitu *progress dashboard* itu sendiri, eksekutif *summary* dari *progress dashboard*, *dashboard* infografis dari para *Catalyst* HR. Tampak dari *Catalyst Progress Dashboard* dapat dilihat pada Gambar 2.

Catalyst Development Program						FFWD
ID	Name	Roles	Project Name	Date	Points	Dept
1	abc	Facilitate groups in a workshop	Support FFWD Workshop with the trainer Wirawan Saputro	15-Feb-18	50	FFWD
2	abc	Facilitate groups in a workshop	Support FFWD Workshop with the trainer Sandra Veronica	1-Feb-18	50	FFWD
3	abc	Coaching project team with sprint	How can HR Ops. Excellence free up some resources while keep handling about 3.500 employee inquiries per month?	19-Jan-18, 5-Feb-18, 19-Feb-18	100	C&B
4	abc	Coaching project team with sprint	How might we manage medical cost increment while keep maintaining employees' satisfaction?	19-Jan-18, 5-Feb-18, 19-Feb-18	100	PM
5	abc	Coaching project team with sprint	How might we provide attractive flexible benefits for SG 9- employees with limited amounts to be allocated?	19-Jan-18, 5-Feb-18, 19-Feb-18	100	Payroll
6	abc	Coaching project team with sprint	How might we make an attractive pension scheme to employee and having enough allocated money during employee's retirement age?	January 2018	100	IER
7	abc	Coaching project team with sprint	How our relocation benefit can support talent development in East Indonesia by better fulfilling relocated employee's need?	5-Feb-18, 19-Feb-18	100	HR
8	abc	Facilitate groups in a workshop	Support FFWD Workshop with the trainer Sandra Veronica	1-Jan-18	50	C&B
9	abc	Facilitate groups in a workshop	Support FFWD Workshop with the trainer Wirawan Saputro	8-Jan-18	50	Payroll

Gambar 2. *Catalyst Progress Dashboard*

*Catalyst Progress Dashboard* untuk *Catalyst* HR PT.X. *Dashboard* tersebut masih bekerja secara manual, jadi diperlukan seseorang untuk melakukan pembaharuan data setiap minggunya pada *dashboard* tersebut. Peran para *Catalyst* HR dibagi menjadi 4 untuk sementara ini yaitu:

- Memfasilitasi grup pada saat pelatihan.
  - Melakukan *coaching* terhadap proyek tim yang dipegang.
  - Menjadi tim proyek.
  - Melatih para peserta pada saat ada pelatihan.
- Nilai yang akan diperoleh para *Catalyst* tersebut secara berurutan sesuai dengan peran yang dilakukan oleh mereka adalah 50, 100, 100, dan 100. *Dashboard* tersebut berisikan informasi berupa nama seorang *Catalyst*, peran yang sudah mereka jalankan, nama proyek yang mereka jalani pada saat mereka berperan, waktu mereka berperan, poin yang akan mereka dapatkan, dan yang terakhir adalah mereka berada di departemen apa. Semua informasi ini penting untuk dimasukkan agar dapat melakukan *tracking* terhadap mereka semua.

### Simpulan

*Human Resources* (HR) di PT. X mulai menerapkan metode *FFWD* (cara kerja yang baru) kurang dari 1 tahun, sejak kuartal ketiga tahun 2017. Materi *workshop* yang sudah ada perlu dirancang sesuai dengan kebutuh para karyawan level menengah. PT.X juga ingin memiliki program untuk mengembangkan dan mengapresiasi para *Catalyst* mereka sehingga dibutuhkan rancangan program untuk para *Catalyst*. Rancangan materi serta

metode yang dibuat perlu dicocokkan dengan para peserta sehingga ada materi yang digunakan untuk mengajar karyawan level menengah maupun untuk yang manajerial level. Untuk level menengah di dalam *workshop* terdapat banyak permainan yang berhubungan dengan FFWD, *workshop* akan dilakukan selama satu hari penuh yang dibagi antara teori dan praktik. Perancangan *workshop* didasari dengan data perbedaan antara karyawan level atas dan level menengah. Data tersebut dianalisa dan menghasilkan rekomendasi rancangan *workshop* bagi karyawan level menengah seperti yang telah dijelaskan.

Ketika para karyawan telah dibekali oleh ilmu tentang FFWD, langkah selanjutnya adalah merancang program untuk mengapresiasi serta mengembangkan para *Catalyst* dari FFWD. Terdapat peran yang dinamakan dengan *Catalyst* di dalam FFWD, *Catalyst* merupakan peran yang ditunjuk/ dipilih oleh tim FFWD, mereka yang telah menjadi *ambassadors* memiliki kesempatan untuk menjadi *Catalyst*, selama mereka mendapatkan nilai A setelah mengikuti *workshop* FFWD PT.X. Pada perancangan program kali ini yang akan digunakan adalah metode *transactional*. Namun untuk masa yang akan datang, perlu dikembangkan program yang bersangkutan dengan menggunakan metode *relational*.

Rancangan *Catalyst Development Program* dibuat dengan tujuan untuk menarik perhatian para *Catalyst* HR agar mereka dapat berkembang lebih lagi sebagai *Catalyst* sesuai dengan peran yang sudah tertera pada program itu sendiri. Terdapat 4 peran yang dapat dijalankan oleh para *Catalyst* HR yaitu, menjadi grup fasilitator, mengajar tim proyek, menjadi tim proyek dan menjadi pelatih dalam suatu *workshop*.

Saran untuk perancangan yang telah dibuat, untuk masa yang akan datang guna meningkatkan kualitas perancangan ini kedepannya adalah:

- a. *Catalyst Development Program* perlu lebih diperjelas lebih lagi karena seiring berjalannya waktu perubahan yang sedang terjadi pasti akan menjadi semakin jelas, kalau sekarang masih banyak berubah – ubah untuk tugas yang dapat dilakukan
- b. *Catalyst Development Program* yang sekarang memiliki sifat dari program *transactional* dapat dirubah menjadi program yang bersifat *relational*.
- c. *Catalyst Progress Dashboard* dapat dikembangkan lebih jauh lagi sehingga lebih mudah dalam melakukan *input* data.

### Daftar Pustaka

1. Darmono. (2007). *Perpustakaan sekolah: Pendekatan aspek manajemen dan tata kerja*, Jakarta: Grasindo.
2. Hardjito, D. (1995). *Teori organisasi dan teknik pengorganisasian* (1<sup>st</sup> ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
3. Hariandja, M.T.E. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Grasindo.
4. Fathoni, H.A. (2006). *Organisasi dan manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
5. Badudu, J.S. (1988). *Inilah berbahasa yang benar*. Jakarta: PT Gramedia.
6. Nadler, L. (1988). *Designing training programs: the critical events models*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company Inc.,