

# Perancangan Ulang *Job Description* untuk Mendukung *Job Design* yang *Multitasking* Berbasis Kompetensi Karyawan di PT. Pelindo III, Bena, Bali

Billy Liang<sup>1</sup>, Kriswanto Widiawan<sup>2</sup>

**Abstract:** PT. Pelindo III, Bena, Bali is a company engaged in logistics services or can be referred to as a dock or port managed by Indonesian SOEs. The problem that occurs is that workers or employees do multitasking in carrying out job descriptions. This research was conducted so that the multitasking job description can be carried out properly and optimally. Researchers identify and analyze job descriptions and job competencies, so that job descriptions designed based on employee competence in accordance with the abilities and skills of each employee. There are some job descriptions that are designed that are not appropriate, such as job descriptions for managers, because some of the job descriptions that are carried out should be carried out by the security division. The job description will be readjusted once the Security Division has been established. The redesigned job description can be said to be quite good and can be accepted by every employee who performs a multitasking job description.

**Keywords:** redesign; job description; job design; job competency; multitasking

## Pendahuluan

PT. Pelindo III, Bena, Bali adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa logistik atau dapat disebut sebagai dermaga atau pelabuhan yang dikelola oleh BUMN Indonesia. *General Manager* mengatakan, bahwa karena adanya kebijakan dari atas yang tidak mengizinkan adanya penambahan karyawan baru, maka karyawan dituntut untuk bekerja *multitasking* dan dilakukan secara profesional. *General Manager* membutuhkan suatu usulan rancangan *job description* baru yang sifatnya *multitasking* dan memperhatikan kompetensi karyawan. Pada *job description* sekarang, karyawan melakukan berbagai *job description* yang diluar dari kompetensinya, seperti pelaksana operasi terminal yang seharusnya mengerjakan terkait *planner* seperti *refreshment spinner* dan aplikasi *Gen-C*, namun mengerjakan aplikasi *BIONS* terkait keuangan. *Job description* adalah "informasi tertulis yang digunakan untuk menggambarkan tugas dan tanggung jawab, kondisi kerja, hubungan kerja, dan aspek pekerjaan dari suatu jabatan dalam suatu organisasi" (Hasibuan *et al.* p.32 [1]). Karyawan juga mengerjakan yang bukan *job*

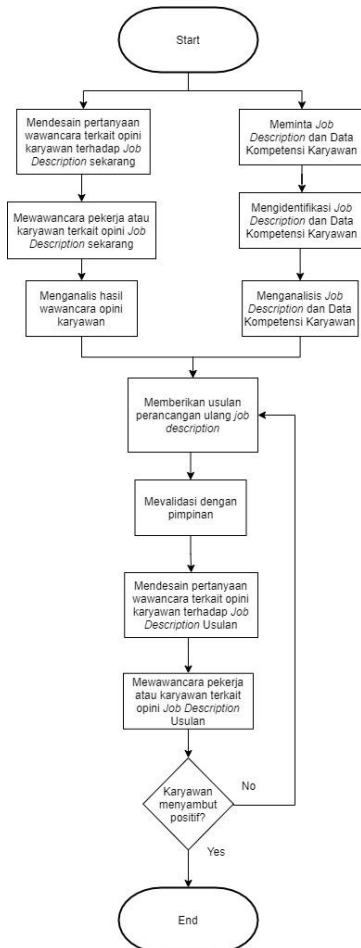
*descriptionnya*, seperti *manager* bertanggung jawab terkait keamanan pada terminal yang seharusnya dikerjakan oleh Divisi Keamanan. *General Manager* merasa bahwa kinerja karyawannya kurang optimal dan adanya beberapa keterlambatan dalam pembuatan laporan. Disisi lain, karyawan merasa ketidakefektifan kinerja mereka dan adanya beberapa keterlambatan terjadi karena ketidaksesuaian *job description* yang mereka jalankan dan karena ketidaksesuaian itu mereka butuh waktu lebih untuk menguasai ketidaksesuaian itu. Waktu lebih tersebut digunakan karyawan untuk belajar dan mengikuti pelatihan secara individu. Saat melakukan wawancara dengan *General Manager*, *General Manager* mengatakan bahwa beban kerja yang diberikan sudah seimbang jadi tidak perlu mengukur beban kerja setiap karyawan. Saat peneliti melakukan pengamatan secara langsung, karyawan memiliki waktu jeda atau tidak monoton bekerja terus, sehingga dapat dilihat bahwa beban kerja yang didapat telah seimbang.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode: Wawancara, analisis, mevalidasi dengan pimpinan dan mengkonfirmasi dengan karyawan yang terkait. Metode wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: billyliang@gmail.com, kriswidi@petra.ac.id

melalui pertanyaan dan tanggapan yang menghasilkan komunikasi dan konstruksi makna bersama tentang topik tertentu (Sugiyono et al. [2]). Secara detailnya akan dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. Alur penelitian

### Meminta *Job Description* dan Data Kompetensi Karyawan

Langkah awal pada penelitian ini, peneliti meminta data *job description* dan data kompetensi karyawan. Tujuannya agar peneliti mengetahui *job description* apa yang sedang dijalankan dan *job description* bagaimana yang dirancang oleh pihak perusahaan dan untuk mengetahui *job competency*, agar peneliti mengetahui kompetensi setiap karyawan perusahaan.

### Mendesain Pertanyaan Wawancara terkait Opini Karyawan terhadap *Job Description* Sekarang

Pada langkah ini peneliti mendesain sebuah pertanyaan wawancara terkait *job description* sekarang. Hal tersebut untuk mengetahui

keluhan apa saja yang dirasakan oleh setiap karyawan seperti ketidaksesuaian pemberian *job description*, kurangnya perhatian perusahaan pada setiap karyawan dan sebagainya.

### Mengidentifikasi dan Menganalisis *Job Description* dan Data Kompetensi Karyawan

Pada langkah ini peneliti akan mengidentifikasi dan menganalisis data-data tersebut untuk mengetahui bagian mana yang akan dihilangkan atau digantikan atau ditambahkan. Dengan itu, peneliti dapat melakukan perancangan ulang pada *job description* dengan berbasis kompetensi karyawan.

### Mewawancara Karyawan terkait Opini *Job Description* Sekarang

Pada langkah ini peneliti menyiapkan pertanyaan dan kuesioner yang telah didesain untuk mengetahui opini karyawan pada *job description* sekarang. Lalu peneliti melakukan wawancara kepada setiap karyawan untuk mengetahui setiap keluhan yang dirasakan. Dengan itu peneliti dapat mencari tahu penyebab sumber permasalahan yang menimbulkan keluhan-keluhan. Sehingga peneliti dapat melakukan perbaikan dari sumber permasalahan yang terjadi.

### Menganalisis Hasil Wawancara Opini Karyawan

Pada langkah ini peneliti akan menganalisis sebagai dasar perancangan ulang *job description*. Lalu peneliti melakukan perancangan ulang *job description* untuk mendukung *job design* yang *multitasking* dengan berbasis *job competency*. Setelah rancangan usulan *job description* telah dibuat maka peneliti akan memberikan hasil usulan *job description* kepada pemimpin untuk divalidasi.

### Mendesain Pertanyaan Wawancara terkait Opini Karyawan terhadap *Job Description* Usulan

Pada langkah ini peneliti mendesain sebuah pertanyaan wawancara terkait *job description* usulan. Hal tersebut untuk mengetahui keluhan apa saja yang dirasakan oleh setiap karyawan seperti ketidaksesuaian pemberian *job description* karena *job description* usulan.

## Mewawancara dan Menganalisis Opini Karyawan terkait *Job Description* Usulan

Pada langkah ini peneliti mewawancara karyawan terkait opini mereka terhadap *job description* usulan. Lalu peneliti menganalisis hasil wawancara tersebut terkait *job description* usulan, apakah sudah baik atau tidak. Jik tidak baik maka akan dilakukan perancangan ulang *job description*, jika *job description* usulan baik maka dapat dikatakan penelitian ini berhasil dan tervalidasi.

## Hasil dan Pembahasan

### Tinjauan Perusahaan

PT. Pelindo III, Benoa, Bali adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa logistik atau dapat disebut sebagai dermaga atau pelabuhan yang dikelola oleh BUMN Indonesia. PT. Pelindo III merupakan perusahaan yang berperan dalam mengelola dan membawahi 43 (empat puluh tiga) pelabuhan umum di 7 (tujuh) wilayah provinsi Indonesia. Didirikan pada 1 Desember 1992, perseroan terus melakukan pengembangan dan memberikan layanan terintegrasi di segmen penyediaan jasa kepelabuhanan. Hingga saat ini, perseroan juga berperan sebagai perusahaan induk (holding company) dari anak usaha yang ada. PT. Pelabuhan Indonesia III terbagi menjadi beberapa department salah satunya yaitu department Terminal. Department Terminal bertanggung jawab pada operasi dan pelayanan pada terminal penumpang dan terminal peti kemas.

### Profil Sumber Daya Manusia

Pada department Terminal pada PT. Pelindo III cabang Benoa, Bali mempunyai 27 orang karyawan, yang sebagian besarnya merupakan pekerja pria karena membutuhkan tenaga dan ketekunan. Para karyawan terbagi menjadi beberapa jabatan yaitu:

- Manager
- Administrasi
- *Planner* / Pelaksana Terminal
- *Foreman* Lapangan
- *Foreman* Kapal
- *Tally* Lapangan
- *Tally* Kapal
- Petugas *Gate*
- Pelayanan Tambatan
- Petugas Kepil
- Petugas Air
- Pelaksana Pelayanan

- Petugas *X-Ray*

### Data *Job Description* Karyawan

*Job description* adalah informasi atau instruksi tertulis yang memuat tanggung jawab dan tanggung jawab dari kegiatan atau proses yang akan dilakukan, antara lain daftar pekerjaan, hubungan pelaporan, kondisi kerja, dan tanggung jawab pengawasan. Pada PT. Pelindo III Divisi Terminal terdapat *job description* yang berbeda-beda, untuk secara *detail*-nya dapat dilihat pada Lampiran 1.

### Data Kompetensi Karyawan

Data kompetensi karyawan ini hanya berisikan data kompetensi karyawan yang melakukan *job description* secara *multitasking* pada Divisi Terminal di PT. Pelindo III. Data ini didapat dengan persetujuan *General Manager* pada Divisi Terminal dengan membagikan *google form* untuk diisi oleh karyawan yang telah dipilih oleh *General Manager* secara langsung, hal tersebut karena pengambilan data harus dilakukan secara *online*, untuk secara *detail*-nya dapat dilihat pada tabel 1.

Nama	Kompetensi
INM	1. <i>ISPS Code</i> 2. Budaya AKHLAK 3. Management 4. <i>Leadership</i>
YP	1. Jasa kepelabuhanan (bisnis bongkar muat barang) 2. Tambat labuh kapal
DN	1. <i>Refreshment Spiner</i>
HS	1. Pelatihan aplikasi <i>Gen-C</i> 2. <i>Spiner</i> 3. <i>Roro</i> 4. <i>Raports</i> 5. <i>Remot</i>
NWDY	1. BIONS 2. AKHLAK

Tabel 1. Data kompetensi karyawan

### Analisis *Job Description* Karyawan dengan Data Kompetensi Karyawan

Analisis *job description* dengan data kompetensi karyawan merupakan proses untuk mengetahui ketidaksesuaian *job description* dengan kompetensi karyawan. Mengetahui ketidaksesuaian tersebut bertujuan untuk

mempermudah dalam mengidentifikasi dan membuat usulan yang tepat agar penelitian ini dapat memberikan fungsi secara optimal. Ketidaksesuaian *job description* dengan data kompetensi karyawan seperti:

Pada *job description* yang dijalankan oleh HS selaku staff admistrasi terdapat perubahan, yaitu pada tugas untuk membuat berita acara rapat. Untuk tugas itu akan dipindah alihkan ke karyawan lain yang lebih sesuai; Pada *job description* yang dijalankan oleh DN selaku pelaksana operasi terminal terdapat perubahan, yaitu pada tugas tambahan seperti mengoperasikan aplikasi BIONS, memonitor arus keuangan, dan bertanggung jawab atas keuangan dalam kegiatan operasional yang seharusnya dijalankan oleh divisi keuangan. Untuk tugas itu akan dipindah alihkan ke karyawan lain yang lebih sesuai;

Pada *job description* yang dijalankan oleh NWDY selaku staff administrasi tidak terdapat perubahan namun NWDY membutuhkan pelatihan-pelatihan untuk memantapkan kemampuan yang dimiliki, seperti pelatihan untuk tugas arsip data, PR PO, dan SMMR;

Pada *job description* yang dijalankan oleh INM selaku manajer pelayanan terminal bongkar muat tidak terdapat perubahan sama sekali, karena pada tugas tambahan seperti bertanggung jawab atas kegiatan pengamanan dan memonitor fasilitas tidak dapat dipindah alihkan. Tugas tersebut sudah efisien dan efektif jika INM yang menjalankan, namun jika terbentuk divisi keamanan maka dapat dipindah alihkan;

Pada *job description* yang dijalankan oleh YP selaku manajer pelayanan terminal penumpang tidak terdapat perubahan sama sekali, karena pada tugas tambahan seperti menjadi kepala PFSO (keamanan pada perkapalan *cruises* Internasional dan berkoordinasi dengan PSO dan PSC secara langsung tidak dapat dipindah alihkan. Tugas tersebut sudah efisien dan efektif jika YP yang menjalankan, namun jika terbentuk divisi keamanan maka dapat dipindah alihkan.

### **Opini Karyawan terhadap *Job Description* Sekarang**

Opini karyawan terhadap *job description* sekarang adalah pendapat karyawan atas apa yang mereka lalui, opini ini terkait dengan *job description* yang sedang dikerjakan atau dijalankan. Opini karyawan dapat disimpulkan bahwa *job description* yang dikerjakan kurang sesuai dengan

kemampuan dan *skill*-nya, namun bukan hal yang fatal atau tidak dapat ditoleransi. *Job description* yang diberikan dapat dikatakan cukup baik dan dapat ditoleransi oleh setiap karyawan yang melakukan *job description* secara *multitasking*.

### **Usulan *Job Description* sesuai Kompetensi Karyawan**

Usulan ini berisikan rancangan ulang *job description* sesuai dengan kompetensi karyawan. Usulan ini telah dibuat berdasarkan data kompetensi karyawan dan berbagai pertimbangan aspek lainnya seperti kendala yang dialami karyawan yang telah dikoordinasikan secara langsung dengan karyawan yang berkaitan dan *General Manager*. Kendala yang dialami karyawan tidak terlalu berpengaruh signifikan, hal tersebut terjadi karena komposisi pada *job description* sudah baik. Usulan ini juga berisi tentang apa yang harus dikembangkan seperti diadakan pelatihan yang menunjang *job description* agar menghasilkan hasil yang optimal. Usulan *job description* seperti:

Pada *job description* yang dilakukan oleh HS selaku staff administrasi bagian *operation* terjadi pengurangan *job description* yaitu pada pembuatan berita acara rapat. *Job description* dalam pembuatan berita acara rapat akan dipindah alihkan kepada YP selaku manajer pelayanan terminal penumpang. Perpindahan tersebut terjadi karena waktu HS terlalu padat dan tidak seimbang dengan karyawan lainnya;

Pada *job description* yang dilakukan oleh DN selaku pelaksana operasi terminal bagian *operation* terjadi pengurangan *job description* yaitu pada tugas tambahan seperti pengoperasian aplikasi BIONS, memonitor arus keuangan terkait kegiatan operasional dan bertanggung jawab atas keuangan dalam kegiatan operasional akan dipindah alihkan kepada NWDY selaku staf administrasi pada pelayanan penumpang terminal. Perpindahan tersebut terjadi karena ketidaksesuaian dengan kompetensi karyawan;

Pada *job description* yang dilakukan oleh INM selaku Manajer pelayanan terminal bongkar muat bagian Pelayanan *operation* tidak adanya perubahan yang terjadi. Dapat dilihat pada tugas tambahan seperti bertanggung jawab atas kegiatan pengamanan (terkait keamanan pelayanan kapal bongkar muat) dan memonitor fasilitas yang tidak berkaitan dengan pelayanan kapal adalah *job description* yang tidak sesuai dengan kompetensinya, melainkan tugas tambahan tersebut ditujukan kepada divisi

keamanan, namun pada *department* Terminal tidak memiliki divisi keamanan karena adanya satu dua alasan dan kendala yang tidak memungkinkan untuk pembentukan divisi keamanan. Untuk menunjang *job description* pada karyawan bernama INM dapat diadakan atau diikutsertakan dalam pelatihan *leadership*;

*Job description* yang dilakukan oleh YP selaku Manager pelayanan terminal penumpang bagian Pelayanan penumpang tidak adanya perubahan yang terjadi. Dapat dilihat pada tugas tambahan seperti menjadi Kepala PFSO (terkait keamanan perkapalan cruises Internasional) dan berkoordinasi dengan PSO dan PSC, PSO dari kantor pusat kepala seksi SOP sedangkan PSC dari pelabuhan adalah *job description* yang tidak sesuai dengan kompetensinya, melainkan tugas tambahan tersebut ditujukan kepada divisi keamanan, namun pada *department* Terminal tidak memiliki divisi keamanan karena adanya satu dua alasan dan kendala yang tidak memungkinkan untuk pembentukan divisi keamanan. Untuk menunjang *job description* pada karyawan bernama YP dapat diadakan atau diikutsertakan dalam pelatihan bahasa Inggris, karena berhubungan langsung dengan pihak Internasional.

### Opini Karyawan terhadap Job Description Baru

Opini karyawan terhadap usulan *job description* adalah pendapat karyawan atas *job description* yang telah dirancang ulang, opini ini terkait dengan *job description* yang akan dikerjakan atau dijalankan di kemudian hari. Opini karyawan dapat disimpulkan bahwa *job description* yang akan dikerjakan telah sesuai dengan kemampuan dan skillnya, namun ada beberapa yang kurang sesuai seperti *job description* pada manager, karena beberapa *job description* yang dijalankan seharusnya dilakukan oleh divisi keamanan. *Job description* tersebut akan disesuaikan kembali jika divisi keamanan telah dibentuk. *Job description* yang telah dirancang ulang dapat dikatakan cukup baik dan dapat diterima oleh setiap karyawan yang melakukan *job description* secara *multitasking*.

### Simpulan

Karyawan PT. Pelindo III, Benoa, Bali pada Divisi Terminal memiliki kendala yaitu kurangnya kesesuaian *job description* yang diberikan dengan kompetensi karyawan, namun kendala tersebut dapat ditoleransi dengan baik oleh karyawan tetapi karyawan

membutuhkan waktu lebih untuk belajar dan *General Manager* merasa kinerja karyawan kurang optimal. Oleh sebab itu, untuk mencari tahu lebih dalam, peneliti melakukan identifikasi dan menganalisis *job description*, *job competency*. Peneliti juga mencari tau dari hasil opini karyawan, opini tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan pada Divisi Terminal puas, namun karyawan ingin perusahaan mengadakan pelatihan-pelatihan yang menunjang *job description*. Dari analisa data kompetensi ada beberapa ketidaksesuaian seperti tugas keuangan yaitu BIONS dikerjakan oleh karyawan yang menjabat sebagai *planner*, keamanan pada terminal *cruise* dan terminal bongkar muat atau operasional dikerjakan oleh *manager* yang seharusnya dikerjakan oleh Divisi Keamanan.

Opini karyawan terhadap *job description* yang baru dapat disimpulkan bahwa *job description* yang dirancang telah sesuai dengan kemampuan dan skillnya, namun ada beberapa yang kurang sesuai seperti *job description* pada manager, karena beberapa *job description* yang dijalankan seharusnya dilakukan oleh Divisi Keamanan. *Job description* tersebut akan disesuaikan kembali jika Divisi Keamanan telah dibentuk. *Job description* yang telah dirancang ulang dapat dikatakan cukup baik dan dapat diterima oleh setiap karyawan yang melakukan *job description* secara *multitasking*.

Perancangan ulang *job description* telah dilakukan oleh peneliti dan telah divalidasi dan dikonfirmasi kepada pihak pimpinan dan karyawan yang terkait. Perancangan *job description* tersebut telah menjawab berbagai kendala yang dialami oleh pihak karyawan dan telah memenuhi permintaan dari *General Manager*. Perancangan *job description* ini telah dikatakan berhasil dan dapat segera dijalankan karena *General Manager* telah mevalidasi dan pihak karyawan merespon perancangan *job description* tersebut dengan positif.

### Daftar Pustaka

1. Hasibuan, M.S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
2. Sugiyono, S., *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2015.

## Lampiran

### Lampiran 1. Data *Job Description* Karyawan

Jabatan	<i>Job Description</i>
<i>Manager</i> Pelayanan Terminal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan kegiatan pelayanan kapal</li> <li>2. Menetapkan kegiatan pelayanan kapal</li> <li>3. Mengendalikan kegiatan pelayanan kapal</li> <li>4. Menganalisis kegiatan pelayanan kapal</li> <li>5. Mengevaluasi kegiatan pelayanan kapal</li> <li>6. Melaporkan kegiatan pelayanan kapal</li> </ol>
Administrasi Pelayanan Terminal Penumpang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memproses Permohonan Penggunaan Kas Operasional</li> <li>2. Membuat Pertanggungjawaban Penggunaan Kas Operasional</li> <li>3. Rekonsiliasi Virtual Account</li> <li>4. Coklit Data PNBP</li> <li>5. Membuat Undangan Rapat</li> <li>6. Memproses PR/PO terkait pengadaan barang</li> <li>7. Memproses Pembayaran Konsesi Triwulan</li> </ol>
Administrasi Pelayanan Terminal Operation	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memproses PR PO Meratus</li> <li>2. Kegiatan Bongkar Muat Peti Kemas /Terminal Penumpang</li> <li>3. Membuat Laporan Bulanan Operasional kapal barang peti kemas dan penumpang</li> <li>4. Membantu membuat Berita Acara Rapat</li> </ol>
Pelaksana Terminal dan Perencana Forman Lapangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berkaitan dengan <i>Spiner</i></li> <li>2. Terkait aplikasi <i>Gen-C</i></li> <li>3. Membuat Laporan Bulanan bongkar muat kapal barang peti kemas dan curah cair</li> <li>4. Tugas Tambahan</li> </ol>
<i>Foreman</i> Lapangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melayani kegiatan <i>Lift On/Lift Off container</i></li> <li>2. Monitoring <i>Plugin – Reefer</i></li> <li>3. Monitoring kegiatan <i>Fumigasi</i></li> <li>4. Monitoring kegiatan <i>stuffing/stripping</i></li> <li>5. Operator <i>Gate in Container</i></li> <li>6. Pelaporan Bulanan <i>container, Lolo, Fumigasi, Shifting, Stuffing/Stripping</i></li> </ol>
<i>Foreman</i> Kapal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat <i>bay plan</i> kapal</li> <li>2. Monitoring kegiatan B/M kapal</li> <li>3. Membantu melayani konfirmasi lapangan</li> <li>4. Membantu melayani konfirmasi Bongkar Muat kapal</li> </ol>
<i>Tally</i> Kapal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Tallyman</i></li> <li>2. Pelaporan kegiatan bongkar muat kapal</li> </ol>
Petugas Gate Container	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melayani kegiatan <i>gate in LiftOn/LiftOff container</i></li> <li>2. Membantu melayani kegiatan Bongkar Muat Kapal <i>container</i></li> <li>3. Membantu melayani <i>Plugin container</i></li> </ol>
Pelaksana Operasi Terminal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operator Mesin <i>X-Ray</i></li> <li>2. Pelayanan Perla</li> </ol>