

# Desain Job Crafting Guna Meningkatkan Efektivitas Kinerja Operator Pada PT. "X"

Willy Kristoforus Gooier<sup>1</sup>, I Nyoman Sutapa<sup>2</sup>

**Abstract:** PT. "X" is an industrial gas company based in Indonesia. PT. "X" operates four business lines, including industrial gas production, industrial gas sales, industrial equipment sales, and industrial equipment installation services. The company faces an issue where employees feel that certain tasks or work methods could be simplified to create a more efficient workflow. The problem related to work methods or job descriptions can be addressed by applying job crafting techniques. The goal of job crafting is to modify aspects and perceptions of a job to align it with the needs and preferences of the employees themselves. Therefore, the objective of this research is to identify better and more efficient work methods that can unleash the best potential of the operators/employees. The job crafting design in this study is developed through interviews. The result obtained is the transition from a manual data reporting method for production to a digital method.

**Keywords:** job crafting; job description; human capital management

## Pendahuluan

PT. "X" merupakan salah satu perusahaan gas industri terbesar di Indonesia. PT. "X" bergerak dalam memproduksi gas industri, menjual gas industri, menjual perlengkapan gas industri hingga menyediakan jasa instalasi perlengkapan gas industri. PT. "X" sebagai salah satu perusahaan gas industri terbesar di Indonesia mengharapakan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Sumber daya manusia yang berkualitas didapat dari sistem manajemen sumber daya manusia yang baik, artinya PT. "X" perlu mengimplementasikan ilmu *Human Capital Management* secara baik dan terstruktur. Implementasi *Human Capital Management* dalam hal ini berguna untuk menciptakan optimalisasi kinerja karyawan. Optimalisasi kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik ketika *Job Description* sesuai dengan minat, kemampuan, dan kenyamanan kerja dengan tidak melanggar ketentuan perusahaan dalam mencapai target kerja yang lebih baik. Job description yang berjalan dengan kurang baik maka harus dilakukan redesign *Job Description* dalam hal ini dengan metode *Job Crafting*. *Job Crafting* sendiri merupakan suatu proses penciptaan lingkungan kerja yang cocok dan sesuai dengan kemampuan karyawan. PT. "X" memiliki jumlah sumber daya manusia yang sangat terbatas, dalam hal ini maka penelitian dilakukan dengan menggunakan metode wawancara untuk pengumpulan data penelitian. Wawancara sendiri dilakukan pada operator-

operator yang bekerja di PT. "X", yakni Operator ASP (*Air Separator Plant*), Operator Pengisian, Operator Penyimpanan Sementara, serta Operator Keamanan (*Security*). Wawancara dilakukan untuk mengetahui metode kerja yang diinginkan oleh karyawan sehingga memunculkan metode kerja yang membuat kepuasan karyawan (*job satisfaction*) meningkat dan hal ini diharapkan akan meningkatkan performa kerja mereka (*job performance*).

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: c13190050@john.petra.ac.id

## Metode Penelitian

Penelitian kali ini menggunakan metode job crafting guna menyelesaikan permasalahan yang dihadapi PT. "X", adapun untuk alur proses job crafting adalah sebagai berikut.

## Identifikasi Masalah

PT. "X" memiliki jumlah sumber daya manusia yang sangat terbatas, dalam hal ini maka penelitian dilakukan dengan menggunakan metode wawancara untuk pengumpulan data penelitian. Wawancara sendiri dilakukan pada operator-operator yang bekerja di PT. "X", yakni Operator ASP (*Air Separator Plant*), Operator Pengisian, Operator Penyimpanan Sementara, serta Operator Keamanan (*Security*). Wawancara dilakukan untuk mengetahui metode kerja yang diinginkan oleh karyawan

sehingga memunculkan metode kerja yang membuat kepuasan karyawan (*job satisfaction*) meningkat dan hal ini diharapkan akan meningkatkan performa kerja mereka (*job performance*).

### Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data diawali dengan pengamatan di lapangan perihal permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing sektor pada PT. "X" sehingga penelitian dapat berfokus pada sektor-sektor yang bermasalah. Pengumpulan data kemudian dilakukan dengan mengumpulkan data job description dari masing-masing operator baik operator *air separator plant* (ASP), operator pengisian, operator gudang, dan operator keamanan (*security*). Pengumpulan data ini kemudian digunakan sebagai pembanding pada saat pengamatan di lapangan. Selanjutnya pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dengan masing-masing operator. Desain wawancara sendiri dibuat sedari awal sebelum wawancara dilakukan, tujuannya adalah agar peneliti memiliki pertanyaan yang tepat dan tidak *off topic* untuk menggali lebih dalam permasalahan yang ada.

### Perancangan Job Crafting

Tahap perancangan *job crafting* sendiri terdiri dari beberapa tahapan, pertama perancangan dimulai dengan tahap wawancara. Wawancara dilakukan pada operator ASP, operator pengisian, operator gudang, dan keamanan. Wawancara dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi masing-masing operator, dan untuk mengetahui keinginan dan saran dari operator terkait metode kerja yang lama. *Job crafting* adalah desain *job description* yang dirancang menurut sudut pandang dari karyawan dan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya yang ada.

### Aspek- aspek Job Crafting

**Task Crafting.** *Task crafting* merupakan suatu aspek dimana karyawan akan mengubah cara mereka bekerja secara fisik atau mendesain ulang aspek tugas mereka serta menyesuaikan waktu atau usaha yang diperlukan untuk menambah maupun mengurangi tugas mereka. Dengan begitu, pekerjaan akan menjadi lebih efisien dan sesuai dengan waktu serta usaha yang dikehendaki. (Haneda & Sherman[1])

Ada 3 aspek penting yang menjadi pedoman melakukan *task crafting* antara lain :

1. *Adding Task.* Melakukan tugas lain yang dapat mendukung tugas utamanya, biasanya dalam konsepnya sering kali melibatkan

kesenangan/ hobi seseorang yang ditanamkan dalam pekerjaannya sehingga karyawan merasa *enjoy* dengan pekerjaannya.

2. *Emphasizing Task.* Sejatinya *emphasizing task* sedikit memiliki kesamaan dalam melakukan tugas lain untuk mendukung tugas utama. Hanya saja, tindakan ini cenderung memperdalam apa yang telah dilakukan, sehingga manfaat yang dihasilkan lebih banyak.

3. *Redesigning Task.* Ketika penambahan dan perluasan tugas dianggap susah untuk dilakukan, karyawan dapat mendesain ulang pekerjaan mereka.

**Relational Crafting.** karyawan akan membangun relasi dengan orang lain baik di dalam maupun di luar perusahaan untuk melakukan pekerjaannya. Karyawan juga akan mengubah sifat dan tingkat hubungan mereka dengan orang lain serta kemampuan untuk menciptakan hubungan yang baru (Vandiya & Hidayat[2])

Ada 3 aspek penting yang menjadi pedoman melakukan *relational crafting* antara lain :

1. *Building Relationships.* Dalam melakukan pekerjaan, karyawan dapat menjalin hubungan dengan orang lain yang memungkinkan untuk menumbuhkan rasa kebermaknaan.

2. *Reframing Relationships.* Relasi yang sudah terbentuk antar karyawan dimanfaatkan untuk mencapai tujuan lain yang membuat pekerjaan lebih bermakna, tidak hanya hubungan sebatas untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. *Adapting Relationships.* Seorang karyawan dapat memaksimalkan hubungan yang sudah terbentuk sejak awal agar pekerjaan semakin memiliki makna. *Adapting relationship* cenderung dilakukan dengan meningkatkan kualitas hubungan agar memberi dampak positif bagi orang lain. Dengan demikian, dampak positif pula yang akan didapatkan.

**Value/ Goal Crafting.** *Goal / Value Crafting* menggunakan nilai-nilai/value organisasi untuk menciptakan pekerjaan yang berkelanjutan dengan memperkuat kemampuan karyawan untuk meng-generate resource melalui work values mereka. *Goal / Value Crafting* dapat menciptakan pekerjaan yang berkelanjutan dengan memperkuat kemampuan karyawan untuk re-generate resources melalui work value mereka. *Goal / Value Crafting* memberikan peluang menarik untuk mengembangkan pengetahuan yang dapat ditindaklanjuti dan berbasis penelitian. *Goal / Value Crafting* juga mengacu pada nilai-nilai organisasi untuk membuat perubahan jangka pendek dan jangka panjang dalam pekerjaan organisasi (Holloway, van Eijnatten, & van Loon[3])

## Human Capital Management.

*Human Capital Management* merupakan ilmu yang digunakan untuk mengoptimalkan potensi dari para karyawan yang ada di sebuah perusahaan. *Human capital management* adalah metode yang mengelola karyawan sebagai aset tidak berwujud organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Optimalisasi potensi karyawan dapat terjadi ketika manajemen kinerja karyawan yang dilakukan perusahaan baik adanya, dengan kata lain perusahaan mampu menempatkan pekerja di porsi kerja yang sesuai dengan kemampuan dan potensi dari karyawan itu sendiri. Manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan kinerja yang luar biasa (Ancok[4]) Kemampuan tersebut sangat penting dalam proses inovasi. *Human Capital Management* bertujuan mengelola sumber daya manusia sebagai aset penting bagi sebuah perusahaan. *Human Capital Management* adalah topik utama yang kami ambil dalam kesempatan penelitian dalam rangka memenuhi tanggung jawab Magang Kerja sebagai Tugas Akhir. Dalam human capital manajemen sendiri diajarkan bagaimana cara mengelola sumber daya manusia agar dapat mengoptimalkan karyawan sehingga dapat mengeluarkan kinerja yang baik. Perlu disadari kepuasan kerja dapat muncul dengan kondisi karyawan merasa senang dan puas akan pekerjaan mereka, maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Ketika kepuasan kerja karyawan dapat terjamin maka performa kerja karyawan/ *job performance* juga akan meningkat Kinerja karyawan dapat ditunjang dalam beberapa hal salah satunya adalah dengan terbentuknya kepuasan dari dalam diri pekerja/ karyawan. Tujuan dari Human Capital Management sendiri dapat disebutkan dalam beberapa point berdasarkan, antara lain sebagai berikut (Kirkendall[5]) :

### 1. Meningkatkan kepuasan karyawan.

Dalam human capital manajemen sumber daya manusia adalah aset bagi sebuah perusahaan. Aset tentunya harus dijaga oleh perusahaan agar tidak hilang dan bahkan perusahaan harus bisa mengembangkan aset mereka sehingga dapat membantu mereka mencapai tujuan yang diinginkan. Sumber daya manusia dapat mencapai potensi terbaik mereka ketika perusahaan bisa menciptakan manajemen yang baik sehingga karyawan dapat bekerja sesuai potensi mereka, selain itu juga menciptakan kepuasan karyawan/ *job satisfaction* untuk masing-masing karyawannya. *Job satisfaction* dapat tercipta ketika perusahaan mampu memajemen karyawannya dengan baik.

### 2. Meningkatkan retensi dan engagement.

Kurangnya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang tidak hanya menyebabkan perasaan kurang dihargai, tetapi juga bisa menjadi sumber stres kerja. Apalagi bagi millennial, peluang untuk tumbuh dan berkembang sangatlah penting. Survei Deloitte 2016 menemukan bahwa 70 persen milenial menyebutkan kurangnya pengembangan kepemimpinan sebagai alasan utama untuk meninggalkan posisi mereka saat ini. Sedangkan, pekerja yang menerima pendidikan dan pengembangan profesional cenderung tidak mencari peluang kerja lain. Artinya, investasi dalam pengembangan karyawan dapat meningkatkan retensi dan menghemat biaya pergantian (*turnover*) karyawan. Peluang peningkatan karir tidak hanya memberi alasan karyawan untuk bertahan, tetapi juga membantu menumbuhkan keterlibatan (*engagement*). Karyawan yang terlibat dengan pekerjaan akan lebih produktif dan lebih loyal.

### 3. Meningkatkan ROI.

Setiap perusahaan berinvestasi dalam sumber daya manusia, baik sadar atau tidak. Gaji dan tunjangan karyawan adalah bentuk investasi, begitu juga dengan program pengembangan karier. HCM memahami bahwa strategi investasi pada manusia sangat berdampak positif bagi perkembangan organisasi bisnis, baik jangka pendek maupun panjang. Investasi ini akan mendatangkan keuntungan (*return of investment*). Investasi memberikan keterampilan dan keahlian baru bagi karyawan yang akan meningkatkan produktivitas, inovasi, daya saing, dan profit. Itu sebabnya, perusahaan global yang berinvestasi besar pada karyawan rata-rata memiliki laba yang tinggi.

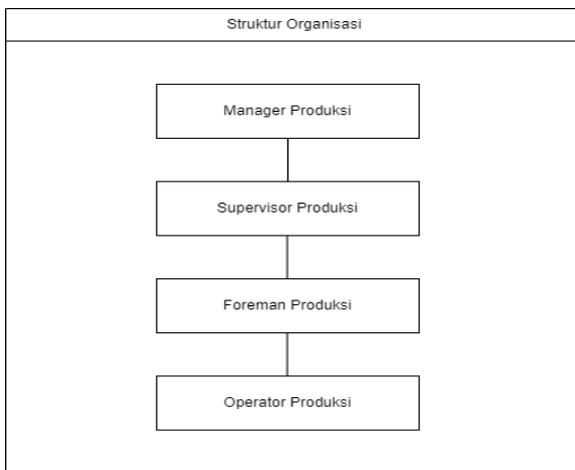
### 4. Menciptakan sistem rekrutmen yang baik.

Perusahaan yang berinvestasi pada pengembangan SDM juga lebih mudah menarik kandidat hebat di luar. Kandidat hebat tidak hanya membutuhkan kompensasi sebagai imbalan kerja, tetapi juga kesempatan untuk maju. Jika ini tidak termasuk dalam tawaran kerja, maka perusahaan akan sulit mendapatkan mereka. Selain itu, menurut Gallup, pertimbangan nomor satu bagi milenial saat melamar pekerjaan adalah kesempatan untuk belajar dan berkembang. Generasi yang akan mendominasi angkatan kerja dalam waktu dekat ini ingin bekerja untuk organisasi yang berinvestasi pada sumber daya manusia

## Hasil dan Pembahasan

### Profil Perusahaan

PT. "X" sebagai salah satu perusahaan gas industri terbesar di Indonesia mengharapkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Sumber daya manusia yang berkualitas didapat dari sistem manajemen sumber daya manusia yang baik, artinya PT. "X" perlu mengimplementasikan ilmu *Human Capital Management* secara baik dan terstruktur. Implementasi *Human Capital Management* dalam hal ini berguna untuk menciptakan optimalisasi kinerja karyawan.



Gambar 1. Struktur organisasi PT. "X"

PT. "X" merupakan sebuah perusahaan gas industri yang memiliki beberapa cabang dan tersebar di berbagai wilayah yang ada di Indonesia. Penelitian ini sendiri dilakukan di salah satu cabang PT. "X" yang ada di kota Surabaya dan berbeda dengan beberapa cabang lainnya PT. "X" yang menjadi tempat penelitian kali ini memiliki wilayah perusahaan yang tidak terlalu luas. Wilayah perusahaan yang relatif lebih kecil dibanding cabang yang lain menjadikan cabang PT. "X" yang satu ini tidak membutuhkan sumber daya manusia yang terlalu banyak. Dari segi sumber daya manusia yang dibutuhkan dapat dipetakan menjadi 4 bagian yakni *Manager Plant/* Produksi, *Supervisor*, *Foreman* Produksi, serta *Operator* Produksi

### Hasil Wawancara

**Operator Air Separator Plant (ASP).** Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan dan melibatkan beberapa operator ASP (*Air Separator Plant*) maka disimpulkan bahwa ditemukan beberapa permasalahan selama melakukan tugasnya, diantaranya adalah :

1. Permasalahan yang dihadapi lebih kepada bagian pembukuan dimana harus mencatat laporan produksi harian, mingguan dan bulanan dengan input secara manual dengan kata lain menulis dengan tangan ke dalam buku laporan.
2. Laporan harian sempat berubah form sehingga harus menyalin kembali laporan selama beberapa bulan kedalam form yang baru.

**Operator Pengisian.** Operator pengisian memiliki tugas dalam *loading in* dan *loading out* truk pengisian yang datang untuk melakukan distribusi baik gas oksigen, nitrogen atau lainnya. Namun tentunya pekerjaan operator pengisian bukan hanya melukan tugas produksi tadi, namun juga memiliki tugas administratif seperti pencatatan timbangan awal dan akhir dari truk hingga input data seperti nomor polisi dan nama supir. Selain itu operator pengisian juga tetap memiliki tugas untuk menjaga kebersihan dan keamanan di lingkungan kerjanya. Maka dari itu dilakukan wawancara dengan melibatkan beberapa responden, dan berdasarkan wawancara tersebut maka ditemukan beberapa permasalahan kerja diantaranya :

1. Ketidaksesuaian data plat nomor polisi dengan data informasi perusahaan.
2. Ketidaksesuaian data pengiriman liquid dengan pengiriman liquid di lapangan.
3. Saya merasa kewalahan dengan beban kerja yang harus dilakukan karena harus melakukan pengisian dan juga harus melayani supir perihal pengurusan dokumen masuk dan keluar.

### Operator Penyimpanan Sementara.

Operator Penyimpanan Sementara memiliki tugas untuk menjaga alur masuk dan keluarnya barang, dan bertanggung jawab penuh atas Penyimpanan Sementara penyimpanan barang dan *spare parts*. Selain itu operator Penyimpanan Sementara juga memiliki tugas administratif untuk membuat bon permintaan tentang pengadaan barang, dan dokumen yang berkaitan dengan pengadaan barang. Operator Penyimpanan Sementara juga memiliki tanggung jawa untuk tetap menjalankan tugas menjaga kebersihan dan kerapian barang di Penyimpanan Sementara. Maka dari itu dilakukan wawancara dengan melibatkan operator Penyimpanan Sementara sebagai responden, dan berdasarkan wawancara tersebut ditemukan beberapa permasalahan diantaranya :

1. Ada beberapa masalah untuk kondisi keluarnya barang dimana ada banyak oknum yang tidak melaporkan barang

keluar kepada operator Penyimpanan Sementara.

2. Terkadang barang yang dibutuhkan relatif mendadak karena mesin bisa trouble sewaktu-waktu, dan saat ingin order vendor kebetulan kehabisan stock.
3. Sering terjadi perbedaan antara kondisi asli dengan yang ada di data terkait list sparepart dan barang.
4. Kondisi Penyimpanan Sementara memang lebih mementingkan untuk fungsi itu sendiri daripada fokus dalam hal kerapian dan kebersihan, mengingat aliran barang yang terjadi tidaklah jarang melainkan terjadi terus menerus.

**Operator Keamanan.** Operator keamanan sejatinya memiliki tugas utama untuk menjaga keamanan dan ketertiban di area sekitar perusahaan PT. "X". Namun dalam praktek kerjanya, operator keamanan memiliki cukup banyak *job description* mulai dari mengawasi truk yang masuk dan keluar area perusahaan, menyapa tamu dan menjelaskan perihal *safety/* K3, dan masih banyak lagi. Maka dari itu dilakukan wawancara dengan melibatkan operator keamanan sebagai responden, dan berdasarkan wawancara tersebut ditemukan beberapa permasalahan diantaranya :

1. Karena banyaknya kontainer yang masuk, maka operator security lebih berfokus pada masuknya kendaraan truk ketimbang kendaraan tamu.
2. Adanya keperluan tamu yang tidak jelas, dan tidak disertai dengan bukti janji dengan civitas yang ada pada perusahaan sehingga ijin masuk sulit diberikan.
3. Ada civitas yang sering tidak memperhatikan penggunaan APD seperti Helm, safety shoes dan lainnya ketika sedang berada di lingkungan pabrik.
4. Adanya barang yang sekiranya ketika dicek tidak ada di surat jalan sehingga mencurigakan bagi security, maka harus dilakukan investigasi lebih lanjut.

**Job Crafting**

*Job Crafting* didefinisikan sebagai perilaku proaktif untuk menyesuaikan atau menyelaraskan pekerjaan dengan preferensi, motif, dan gairah masing-masing karyawan. *Job Crafting* sebagai ide karyawan mengenai desain pekerjaan mereka atau dengan kata lain mendesain ulang pekerjaan mereka. Karyawan dapat mengubah aspek-aspek dan persepsi pekerjaan sehingga lebih selaras dengan karakteristik pekerjaan serta kebutuhan masing-masing. *Job Crafting* bersifat informal,

yang artinya berfokus pada perubahan ke arah yang positif.

**Tabel 1. Job Crafting Operator Air Separator Plant (ASP).**

| Evaluasi Ketidaksesuaian <i>Job Description</i> dan Realisasi   | Evaluasi ketidak efektifan/ ketidaknyamanan/ ketidakmudahan <i>job description</i> dan realisasinya  | Rancangan <i>Job Crafting</i>  |
|---|--|--|
| 1. Pelaporan <i>log sheet</i> terkadang dilakukan hanya sebagai formalitas namun adakalanya karena kesibukan pengecekan tidak dilakukan secara teliti | 1. Pelaporan <i>log sheet</i> ada 2 metode yakni fisik dan digital, pelaporan fisik dalam bentuk kertas sejatinya tidak perlu dilakukan karena sudah ada pelaporan dalam bentuk digital                              | <b>Task Crafting :</b><br>Metode pelaporan produksi beralih menjadi bentuk digital secara menyeluruh, hal ini juga akan memudahkan operator karena bisa melakukan pelaporan secara fleksibel (di lapangan) |
| 1. Pelaporan <i>log sheet</i> dilakukan hanya secara formalitas saja tapi tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh                                      | 1. Ada penumpukan <i>job description</i> yang terjadi hal ini dikarenakan pekerjaan yang diemban operator cukup banyak sehingga sering kali mengorbankan tanggung jawab yang sekiranya dinilai tidak terlalu penting | <b>Relational Crafting :</b><br>Setiap shiftnya dilengkapi 1 operator dan 1 foreman dengan hubungan dan komunikasi yang baik antara keduanya pembagian tugas dapat terlaksana dengan baik                  |
| 1. Ada pergantian format laporan harian, dan tidak semua operator mengetahui sehingga akhirnya laporan dilakukan dengan format lama                   | 1. Permasalahan yang dihadapi lebih kepada bagian pembukuan dimana harus mencatat laporan produksi harian, mingguan dan bulanan dengan input secara manual   | <b>Task Crafting :</b><br>Laporan produksi dapat dilakukan dengan metode digital dan meninggalkan laporan secara manual sehingga akan lebih memudahkan untuk dilakukan dan dicek oleh atasan               |

**Tabel 2. Job Crafting Operator Pengisian**

| Evaluasi Ketidaksesuaian <i>Job Description</i> dan Realisasi  | Evaluasi ketidak efektifan/ ketidaknyamanan/ ketidakmudahan <i>job description</i> dan realisasinya  | Rancangan <i>Job Crafting</i>   |
|--|--|---|
| 1. Backlog bisa terjadi ketika ada supir yang menimbang, dan ada truk yang lain datang mengantri   | 1. Operator yang melakukan pengisian, dan operator yang menginput data kendaraan adalah orang yang sama  | <b>Task Crafting :</b><br>Jika memungkinkan maka dibutuhkan penambahan operator pengisian menjadi 2 operator agar metode pengerjaan tidak mengalami penumpukan dengan kata lain 1 operator untuk fokus pengisian liquid dan 1 operator berfokus pada input data   |
| 1. Pembersihan hanya dilakukan sebagai formalitas untuk didokumentasikan tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh  | 1. Sering kali ada sektor yang masih kurang dibersihkan, karena operator pengisian memiliki banyak <i>job description</i>  | <b>Value/ Goal Crafting :</b><br>Operator pengisian bisa lebih memperhatikan nilai kebersihan sebagai hal yang penting, bukan sekedar untuk melaporkan pada atasan, namun jika lingkungan kerjanya bersih, maka ia juga nyaman bekerja  |
| 1. Ketidaksesuaian data plat nomor polisi dengan data informasi perusahaan<br>2. Ketidaksesuaian rekap data pengiriman liquid dengan pengiriman liquid di lapangan | 1. Operator merasa kewalahan dengan beban kerja yang harus dilakukan karena harus melakukan pengisian dan juga harus melayani supir perihal pengurusan dokumen masuk dan keluar. | <b>Task Crafting :</b><br>Laporan pengiriman/ surat jalan beralih ke bentuk digital dan tidak bentuk fisik. Selain dapat memudahkan operator pengisian, disini lain akan membantu operator keamanan dalam melakukan perekapan dan kontrol karena menggunakan data yang sama dengan operator pengisian, sehingga mengurangi kemungkinan salah input data |

**Tabel 3. Job Crafting Operator Gudang**

| Evaluasi Ketidaksesuaian Job Description dan Realisasi   | Evaluasi ketidak efektifan/ ketidaknyamanan/ ketidakmudahan job description dan realisasinya  | Rancangan Job Crafting  |
|--|---|---|
| 1. Nyatanya ada banyak civitas perusahaan yang mengambil barang tanpa ada pemberitahuan pada operator gudang, baik peminjaman atau pengambilan sehingga tidak tercatat pada dokumen spare parts pada SAP | 1. Operator gudang tidak mampu mengontrol keluar masuknya barang, dan dokumen tidak ter-update yang mengakibatkan ada ketidak sesuaian data dengan barang di gudang                         | <b>Task Crafting :</b><br>1. Perubahan metode pengambilan barang di gudang, dimana tidak semua orang bisa mengambil secara bebas, melainkan harus melalui operator gudang   |
| 1. Karena arus peminjaman dan pengambilan barang relatif tinggi maka kerapian dan kebersihan gudang tidak menjadi fokus utama  | 1. Operator gudang lebih mementingkan fungsi dari gudang sebagai tempat penyimpanan, dan disisi lain arus keluar masuk barang relatif tinggi sehingga menyulitkan untuk mempertahankan segi | <b>Value/ Goal Crafting :</b><br>Operator bisa lebih memaknai kebersihan lingkungan kerjanya juga akan meningkatkan produktivitas dari arus keluar masuknya barang, jika barang rapi kontrol yang dilakukan juga akan lebih mudah   |
| 1. Pengadaan yang dilakukan sering kali mendadak, karena operator tidak tahu barang/ spare part s yang habis jumlahnya   | 1. Terkadang barang yang dibutuhkan relatif mendadak karena mesin bisa trouble sewaktu-waktu, dan saat ingin order vendor kebetulan kehabisan stock   | <b>Task Crafting :</b><br>1. Melakukan pendataan ulang terkait spare part , memberikan label pada masing-masing sparepart terkait mesin dari spare part tersebut berasal, meng-update seluruh data sparepart bersama dengan kode material yang baru agar tidak ada selisih antara keduanya<br>2. Jika data yang baru sudah terealisasi maka selanjutnya jika ada barang yang masuk dan keluar tinggal dilakukan dengan cara update form pada google sheets<br>3. Jika ada operator lain yang ingin mengambil barang di gudang, namun operator gudang tidak sedang dinas di tempat karena 1 dan 2 hal maka disarankan untuk mengambil barang di gudang dengan catatan operator harus menuliskan jenis barang, kode material, hingga jumlah barang tersebut diambil |
| 1. Pengecekan tidak dilakukan setiap bulannya, meskipun ada pengecekan tapi tidak dilakukan dalam jangka waktu yang terorganisir   | 1. Sering terjadi ketidaksesuaian data dengan jumlah barang atau spare parts di gudang  |   |

**Tabel 4. Job Crafting Operator Keamanan**

| Evaluasi Ketidaksesuaian Job Description dan Realisasi   | Evaluasi ketidak efektifan/ ketidaknyamanan/ ketidakmudahan job description dan realisasinya  | Rancangan Job Crafting  |
|--|---|---|
| 1. Adanya keperluan tamu yang tidak jelas, dan tidak disertai dengan bukti janji dengan civitas yang ada pada perusahaan sehingga ijin masuk sulit diberikan | 1. Karena banyaknya kontainer yang masuk, maka operator security lebih berfokus pada masuknya kendaraan truk ketimbang kendaraan tamu | <b>Relational Crafting :</b><br>1. Operator keamanan bisa meningkatkan skill komunikasi yang dibutuhkan untuk dapat bisa menyampaikan komunikasi yang baik dengan para tamu dan juga menjembatani komunikasi tamu dengan atasan |
| 1. Ditemukan sejumlah civitas yang beraktivitas di PT. "X" masih belum taat dalam melaksanakan safety selama berada di area perusahaan                       | 1. Operator keamanan terkadang kewalahan dengan fungsi penjagaan mereka   | <b>Task Crafting :</b><br>1. Setiap shift akan dilengkapi dengan 2 security , dimana 1 security bisa fokus bertugas untuk membantu parkir kendaraan tamu, sementara security lain bisa berfokus pada truk yang masuk dan keluar |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1. Security patrol belum terupdate setiap bulannya, sementara update dilakukan biasanya intens pada saat akan ada audit yang dilakukan                  | 1. Pengisian dilakukan oleh operator keamanan bukan untuk mengecek kondisi APAR maupun fasilitas lain melainkan hanya untuk memenuhi syarat pelaporan pada atasan      | <b>Goal/ Value Crafting :</b><br>1. Operator keamanan perlu meningkatkan cara pandang dalam update dokumen security patrol dan lainnya karena pengisian dokumen ini bukan hanya untuk formalitas namun juga dalam fungsi pengecekan fasilitas yang diberikan PT. "X" dalam kondisi baik atau butuh perbaikan |
| 1. Terkadang ditemukan perbedaan input data yang dilakukan oleh operator pengisian dengan data yang dilaporkan oleh operator keamanan dalam bentuk LKMK | 1. Operator keamanan menuliskan data LKMK secara manual dan direkap datanya dengan dokumen secara manual dan hal ini sangat rawan memunculkan kesalahan penulisan data | <b>Task Crafting :</b><br>1. Sebaiknya segala jenis surat jalan dibuat dalam bentuk digital, seperti yang sudah disarankan pada operator pengisian, hal ini dapat membuat format pengecekan menjadi efisien karena menggunakan dokumen yang sama dengan operator pengisian                                   |

**Improvement**

**Operator Air Separator Plant (ASP).**

Implementasi *job crafting* dari segi *task crafting* bisa dilakukan dengan mengubah format laporan dari fisik menjadi digital, dalam hal ini laporan dalam bentuk kertas akan berubah ke bentuk digital seperti *google sheets*. Dalam hal ini laporan dengan menggunakan *google sheets* akan lebih menguntungkan dan lebih efisien, mengingat format laporan ini akan memungkinkan operator untuk mengisi bahkan meralat dokumen secara fleksibel bahkan menggunakan *smartphone* sekalipun. Dari segi *relational crafting* sendiri dapat dilakukan dengan menambah kegiatan bersama diluar jam kerja, misalnya ketika hari libur para operator bisa beraktivitas bersama seperti berolahraga bersama, atau liburan bersama dengan mengajak keluarga masing-masing sehingga nantinya diharapkan hubungan yang tercipta bukan hanya sebagai rekan kerja tapi sebagai keluarga yang saling membutuhkan 1 dengan lainnya. Implementasi *value/goal crafting* terkait dengan memperluas—cara pandang masing-masing operator ASP terhadap tugas mereka, terutama kaitannya dengan *Key Performance Indicator (KPI)* yang ditargetkan. Salah satu *KPI* operator ASP adalah “menjaga kondisi mesin mereka tetap berjalan 100%”, dan dalam hal ini dilakukan dengan pengisian log sheet yang sudah disiapkan. Namun berdasarkan pengamatan di lapangan selama penelitian, operator melakukan pengisian log sheet sering kali hanya untuk formalitas dan mengesampingkan fungsi sebenarnya yang mana adalah fungsi pengecekan dan kontrol mesin-mesin.

**Operator Pengisian.** Implementasi *job crafting* dari segi *task crafting* sejatinya ada beberapa opsi improvement namun salah satunya Operator pengisian bisa mengajarkan supir

pengisian perihal input data kendaraan, mengingat sebenarnya input data yang dilakukan tidak terlalu rumit dan bisa dipelajari. Jika input data bisa dilakukan per individu, maka operator pengisian bisa berfokus hanya pada tugas pengisian. Dari segi *relational crafting* dalam mewujudkan saran yang ada pada task crafting yang diusulkan pun, operator juga harus bisa memberikan komunikasi dan membangun relasi yang baik dengan para supir sehingga para supir mau bekerjasama dan diajarkan cara meng-input data secara pribadi. Implementasi *value/ goal crafting* sendiri dapat diimplementasikan untuk melakukan *improvement* dalam segi kebersihan dan kerapian tempat kerja operator pengisian. Dalam hal ini perlu ditanamkan kembali pemikiran bahwa kebersihan dan kerapian akan berbanding lurus dengan keamanan dan kenyamanan bekerja. Maka operator pengisian bisa merubah cara pandang mereka agar mereka lebih bersemangat dalam melaksanakan 5R di lingkungan kerjanya terutama wilayah pengisian.

**Operator Penyimpanan Sementara.** *Task crafting* sendiri dilakukan untuk mengubah cara kerja/ metode yang lama, sebagai implementasi yang pertama adalah dengan melakukan pencatatan setiap ada pengambilan barang gudang. Operator yang mengambil barang harus melakukan pengisian pada form yang telah disediakan di pintu gudang penyimpanan. Dengan pengawasan yang baik, maka operator bisa mencatat barang yang masuk dan keluar dengan baik sehingga pendataan yang dilakukanpun akurat. Dari segi *relational crafting*, operator Penyimpanan Sementara akan langsung berkerjasama dengan beberapa operator yang lain baik itu operator ASP, operator pengisian, maupun pekerja lainnya yang memang membutuhkan peralatan di Penyimpanan Sementara.



**Gambar 2.** Usulan Posisi Meja Operator Penyimpanan Sementara

Dalam mewujudkan *improvement* ini perlu ada komunikasi yang baik antara operator dengan berbagai individu yang ada pada PT. "X" dengan tujuan yang sama agar produksi dapat berjalan dengan lancar. Agar menunjang komunikasi yang baik dan dapat menjalankan fungsi pengawasan adapun usulan pada operator Penyimpanan Sementara untuk mendapatkan posisi meja yang tepat berada di samping jendela dan tepat disebelah pintu Penyimpanan Sementara.

**Operator Keamanan.** PT. "X" bisa membuat agenda shift kerja yang memungkinkan 1 shiftnya dilengkapi dengan 2 security/ operator keamanan dengan demikian maka ada 1 operator yang berjaga di post keamanan untuk berjaga jika ada tamu yang datang, serta melakukan pemeriksaan surat jalan truk. Sementara operator lainnya bisa berjaga di lapangan, melakukan patroli untuk misi menjaga keamanan, menyambut tamu yang datang dan tugas lainnya. Intinya adalah jika ada 2 operator keamanan maka bisa ada pembagian tugas yang lebih baik. Operator keamanan bisa membuat video tentang pengenalan peraturan dan ketertiban di area perusahaan PT. "X", termasuk perihal penggunaan APD dan lainnya sehingga tidak perlu menjelaskan secara lisan lagi sehingga mempersingkat waktu.

## Simpulan

PT. "X" adalah perusahaan gas terkemuka yang beroperasi dalam empat bidang usaha, yaitu produksi gas industri, penjualan gas industri, penjualan perlengkapan gas industri, dan layanan instalasi perlengkapan gas industri. Perusahaan memiliki empat jenis operator: ASP/ Air Separator Plant, operator pengisian, operator Penyimpanan Sementara, dan operator keamanan. Setiap operator memiliki tugasnya masing-masing. PT. "X" memiliki sumber daya manusia berkualitas yang membantu mempertahankan sistem produksi yang berkualitas. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi PT. "X" untuk menempatkan karyawan sesuai dengan potensinya sehingga mereka dapat memberikan kemampuan terbaik dalam bidang yang sesuai dengan bakat dan potensi mereka. Manajemen sumber daya manusia juga digunakan untuk menciptakan kepuasan kerja dari setiap karyawan. Kepuasan kerja tercipta ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan tidak memiliki keluhan. Setiap karyawan memiliki masalah terkait pekerjaan dan tanggung jawabnya masing-masing. Job crafting dirancang untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi oleh setiap operator sebagai acuan perbaikan.

Masalah yang dihadapi oleh operator tentunya berbeda satu sama lain. Operator ASP mengeluhkan pekerjaan administratifnya yang kurang praktis karena dilakukan secara manual dengan kertas. Melalui job crafting, solusi dapat ditemukan dengan mengganti metode kerja lama menjadi penggunaan data digital menggunakan Google Sheets. Operator pengisian juga menghadapi masalah penumpukan pekerjaan, dan usulan perbaikan yang diajukan berfokus pada penambahan sumber daya manusia untuk membantu mengatasi tugas yang banyak. Operator Penyimpanan Sementara mengeluhkan alur peminjaman yang tidak jelas, dan perbaikan yang dilakukan berfokus pada menyederhanakan alur peminjaman menjadi melalui operator Penyimpanan Sementara saja. Operator keamanan juga membutuhkan perbaikan dengan menambah satu security untuk menjalankan tugas dengan baik tanpa penumpukan pekerjaan. Perbaikan ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Tujuan dari job crafting adalah mengidentifikasi masalah dari sudut pandang karyawan, sehingga PT. "X" dapat memahami kebutuhan dan tanggung jawab karyawan mereka. Job crafting adalah metode perancangan metode kerja yang menguntungkan karyawan tanpa merugikan perusahaan. Diharapkan melalui job crafting, kepuasan kerja masing-masing operator dapat meningkat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka, sehingga menguntungkan perusahaan.

### Daftar Pustaka

1. Haneda, M., and Sherman, B., *ESL Teachers' Acting Agentively Through Job Crafting*, Journal of Language, Identity, 19, 2018, pp. 120-26
2. Vandiya, V., and Hidayat, A. E., *The Relation of Job Demands to Teacher and Staff Stress: Impact of a Job . Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 2018, pp. 989-33
3. Holloway, S., and Van Eijnatten, F. M., *Value Crafting: A Tool To Develop Sustainable Work Based on Organizational Values*, 2011, retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/222092202\\_Value\\_Crafting\\_A\\_Tool\\_To\\_Develop\\_Sustainable\\_Work\\_Based\\_on\\_Organizational\\_Values](https://www.researchgate.net/publication/222092202_Value_Crafting_A_Tool_To_Develop_Sustainable_Work_Based_on_Organizational_Values)
4. Ancok, D., *Konsep Modal Manusia*, 2008, Retrieved from <http://ancok.staff.ugm.ac.id/h18/konsep-modal-manusia.html>
5. Kirkendall, C., *Job Crafting: The Pursuit of Happiness at Work. (Psychology Thesis) Wright State University*, 2013