



Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi

Journal homepage: <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial>



Analisis Desain Pekerjaan pada Divisi Maintenance Transportasi Truk PT. XYZ

Luthfy Rachman, Nurdewi Febriyani, Cynthia Vita Dewana Patatan, Dede Juanda, Rafi Ahmada, Rubby Rahman
Tsani

Universitas Pendidikan Indonesia

*Correspondence: E-mail: luthfierach@upi.edu

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai rancangan desain pekerjaan yang terdapat pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ, dan untuk mengetahui apa saja yang menjadi faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam desain pekerjaan pada divisi maintenance truk. Objek dalam penelitian ini adalah divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ perusahaan yang bergerak di bidang logistik dan usaha jasa transportasi multimoda yang terletak di Cilegon, Provinsi Banten. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara bersama kepala divisi maintenance. Hasil analisis desain pekerjaan menyatakan bahwa desain pekerjaan pada divisi maintenance belum sesuai dengan jobdesc pekerjaan dan jabatannya yang telah dibentuk dan ditinjau melalui pendekatan elemen-elemen desain pekerjaan. Faktor utama penghambat dalam desain pekerjaan pada divisi ini adalah kurangnya sumber daya manusia yang menyebabkan pekerjaan-pekerjaan yang ada tidak sesuai dengan jobdescnya serta keahlian para karyawan. Adapun faktor pendukung dalam desain pekerjaan pada divisi ini yaitu adanya rasa kekeluargaan dan ikatan batin yang erat antar sesama karyawan dan kepala divisi.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received Aug 2023

First Revised 10 Aug 2023

Accepted 10 Nov 2023

First Available online 01 Dec 2023

Publication Date 01 Dec 2023

Kata Kunci:

Desain Pekerjaan, Deskripsi Pekerjaan, Kepuasan Karyawan

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset bagi sebuah organisasi yang sangat penting dalam mempengaruhi terhadap ketercapaiannya tujuan sebuah organisasi. Sebuah organisasi dalam melaksanakan proses bisnisnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan mempunyai kemampuan untuk berkembang (Ansory, 2018). Menurut Sedarmayanti perkembangan kemampuan sumber daya manusia dapat mempengaruhi produktivitas organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya (Bariqi M D, 2018). Sebuah organisasi dapat dikatakan produktif apabila dalam sebuah pekerjaan pada organisasi tersebut berjalan secara efisien dan efektif (Hasibuan, 2016). Menurut Mulyadi (2018) untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan aktivitas pekerjaan, perusahaan perlu merancang dan mendesain tugas pekerjaan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan.

Desain pekerjaan merupakan proses di mana perusahaan memutuskan dan merancang kegiatan pekerjaan untuk seorang karyawan atau kelompok secara organisasional, dengan tujuan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, mengikuti perkembangan teknologi, dan meningkatkan kepuasan serta motivasi para karyawan selaku pemegang jabatan (Ho et al., 2019). Desain pekerjaan sangatlah dibutuhkan bagi setiap organisasi, di mana desain pekerjaan berfungsi sebagai kerangka kerja yang membantu organisasi untuk mengelola dan mengatur sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap karyawan yang dimilikinya (Herjanto, 2011). Menurut Gibson, et al. (2006) Desain pekerjaan memberikan ketetapan dan nilai bagi setiap tugas yang harus dijalankan oleh setiap karyawan. Apabila desain pekerjaan yang dimiliki oleh perusahaan tidak tepat dan tidak jelas, maka dapat menyebabkan hambatan terhadap setiap fungsi kerja perusahaan. Hal ini dapat menimbulkan beban kerja mental pada karyawan, seperti stres, kehilangan fokus saat melakukan pekerjaan dan kelelahan yang dapat menghambat produktivitas suatu pekerjaan.

PT. XYZ merupakan perusahaan yang berkedudukan di Cilegon, Provinsi Banten, yang bergerak di bidang usaha jasa transportasi multimoda dengan cakupan fokus layanan transportasi darat, laut dan udara. Pada PT. XYZ, ditemukan bahwa desain pekerjaan di salah satu divisi perusahaannya, yaitu divisi maintenance transportasi truk, sudah berjalan. Namun, desain pekerjaan yang ada belum mempertimbangkan secara memadai kemampuan serta kepuasan karyawan. Divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ adalah divisi yang menjalankan tugas sebagai bengkel perbaikan terhadap truk perusahaan dengan jumlah dua puluh lima truk yang digunakan sebagai alat transportasi logistik jalur darat. Adapun beberapa jenis dan bidang pekerjaan yang ada dalam divisi ini diantaranya melakukan maintenance serta perbaikan terhadap truk secara berkala, melakukan pengadaan spare part dan mesin truk hingga mencatat laporan pembelian serta penggunaan spare part dan mesin truk. Fenomena yang terjadi pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ terdapat dalam desain pekerjaannya yang belum optimal sehingga perusahaan perlu menganalisis kembali apa saja yang menjadi faktor penghambat serta faktor pendukung terhadap desain pekerjaan pada divisi maintenance transportasi truk untuk selanjutnya dapat dilakukan perubahan dan

rancangan ulang desain pekerjaan agar lebih jelas dan signifikan terhadap kebutuhan calon karyawan dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jobdesc terhadap keberagaman jenis dan bidang pekerjaan yang ada pada divisi maintenance. Sehingga pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan jobdesc dan kompetensi serta keahlian para karyawan di bidangnya agar tidak adanya konflik peran (tumpang tindih) yang dapat menghambat kinerja divisi dan perusahaan.

Masalah utama yang terdapat pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ adalah seluruh tanggung jawab pekerjaan yang ada hanya dilakukan oleh dua orang saja. Hal tersebut mengakibatkan sering terjadinya overload multi job (OMJ) terhadap karyawan seperti tuntutan multitasking dimana karyawan harus mengerjakan lebih dari satu pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, konflik peran dimana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan merupakan suatu pekerjaan yang bertentangan dengan jobdesc dan latar belakang keahliannya, serta adanya overload informasi yang mengakibatkan karyawan pada divisi maintenance menjadi tidak fokus pada saat bekerja. Hal tersebut menjadikan aktivitas-aktivitas pekerjaan yang dilakukan menjadi tidak efisien dan efektif sehingga berdampak terhadap produktivitas divisi tersebut (Lazarus et al., 2015).

Dengan rancangan desain pekerjaan yang tepat pada perusahaan, maka setiap karyawan dalam setiap fungsi kerja dapat meningkatkan produktivitas mereka. Hal ini juga bertujuan agar karyawan tidak merasa bosan dengan pekerjaan mereka dan dapat mencapai kepuasan kerja yang berdampak positif pada minat, tantangan, dan pencapaian mereka. Analisis desain pekerjaan membantu perusahaan dalam mengembangkan struktur organisasi yang efisien dan berkelanjutan Ricky et al. (2014).

Pada penelitian ini, penulis menganalisis pendekatan elemen-elemen desain kerja yang terdapat pada divisi maintenance transportasi truk dengan tujuan mengidentifikasi serta memahami jobdesc, tanggung jawab, dan keterampilan yang diperlukan dalam berbagai posisi pekerjaan pada divisi ini. Kami juga akan mengeksplorasi dampak yang positif dari analisis desain pekerjaan ini, termasuk peningkatan efisiensi kerja, kualitas kerja serta kepuasan karyawan. Dengan melakukan analisis desain pekerjaan yang komprehensif, diharapkan divisi maintenance transportasi truk pada PT. XYZ dapat melakukan perbaikan terhadap struktur organisasinya yang berdampak pada peningkatan efiseinsi pekerjaan.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Desain Pekerjaan

Menurut Gufron, et al. (2018) desain pekerjaan merupakan proses penetapan dan pengelompokan tugas-tugas menjadi suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh para karyawan dalam suatu perusahaan untuk dapat mencapai dan memenuhi kebutuhan dari perusahaan tersebut. Desain pekerjaan berfungsi untuk merancang penempatan dan penugasan kerja yang selaras untuk tujuan dari sebuah organisasi dan kepuasan daripada para karyawan. Desain pekerjaan dapat meliputi identitas pekerjaan seperti tanggung jawab tugas, hubungan pekerjaan dan wewenang, serta kualifikasi yang menjadi syarat bagi kebutuhan pekerjaan tersebut seperti kompetensi, keahlian dan pengetahuan untuk masing-

masing pekerjaan guna memenuhi kebutuhan tenaga kerja maupun kebutuhan perusahaan (Jennifer et al., 2012).

Menurut Mulyadi (2018) menyatakan bahwa desain pekerjaan memiliki proses serta fungsi yang kompleks bertujuan untuk merancang serta mengatur tugas-tugas kerja sesuai untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan teknologi, serta dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan selaku pemangku jabatan. Desain pekerjaan sangat penting guna memenuhi kebutuhan perusahaan dan karyawannya, Apabila desain pekerjaan dalam perusahaan tidak ada, maka dapat mengakibatkan terhambatnya pekerjaan-pekerjaan dalam perusahaan sehingga tidak berjalan dengan efisien dan efektif.

Berdasarkan beberapa definisi desain pekerjaan, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan merupakan proses mendesain (merancang) beberapa pekerjaan-pekerjaan dan mengidentifikasi pekerjaan tersebut agar dapat efisien dan layak sehingga dapat menciptakan kepuasan bagi para pemegang jabatan dan lingkungan pekerjaan yang baik.

2.2. Analisis Jabatan

Menurut Dale Yoder (2018), analisis jabatan adalah suatu prosedur analisis melalui fakta-fakta yang diperoleh dari hasil analisis hubungan pekerjaan yang harus diterapkan oleh organisasi atau perusahaan agar pekerjaan-pekerjaan yang ada dalam sebuah perusahaan sesuai dengan kebutuhannya untuk dapat mencapai hasil pekerjaan yang optimal. Analisis jabatan dapat dilakukan dengan cara melakukan identifikasi penempatan jabatan, analisis kompetensi atau keahlian bagi pemangku jabatan dari pekerjaan tersebut, hingga sampai pada tahap perekrutan, pelatihan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja dan evaluasi. Dengan melakukan analisis terhadap jabatan, maka perusahaan dapat melihat kebutuhan-kebutuhan apa saja untuk suatu pekerjaan guna menunjang kelancaran dan efisiensi pekerjaan tersebut nantinya.

Menurut Arismunandar, et al. (2020), analisis jabatan adalah suatu metode pengumpulan informasi terkait jabatan tertentu dalam fungsi kerja maupun perusahaan untuk selanjutnya dianalisis kebutuhan-kebutuhan terhadap pekerjaan tersebut agar selaras dengan kemampuan dan keahlian dari pemangku jabatan.

2.3. Elemen dan Unsur Desain Pekerjaan

Menurut Rivai (2009), menyatakan bahwa ruang lingkup organisasi atau perusahaan yang baik memiliki analisis terhadap suatu pekerjaan agar pekerjaan tersebut diketahui oleh seluruh pihak tentang bagaimana cara melaksanakan tugas-tugasnya secara efisien dan efektif. Penggunaan unsur atau elemen organisasi dalam desain pekerjaan tentunya bertujuan untuk menciptakan efektifitas serta efisiensi yang dapat mempengaruhi produktivitas pekerjaan. Berdasarkan elemen dan unsur organisasi bahwa desain pekerjaan memiliki tiga elemen atau unsur, yaitu:

1. Pendekatan mekanistik

Suatu usaha pendekatan untuk menganalisis dan mengatur tugas-tugas yang ada dalam sebuah pekerjaan agar menjadi lebih dapat mengurangi waktu kerja serta tenaga karyawan yang melaksanakannya.

2. Pendekatan aliran kerja

Suatu aliran kerja yang ada dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh sifat dari produk dan jasa perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap keseimbangan dan urutan pekerjaan.

3. Pendekatan ergonomik (sikap tubuh karyawan)

Untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal, maka setiap pekerjaan perlu diperhatikan terkait hubungan fisik antara pekerjaan dengan sikap tubuh para karyawannya yang berdampak pada kenyamanan dan keamanan.

Berdasarkan unsur atau elemen tersebut, menyatakan bahwa penggunaan desain pekerjaan ini selaras dengan tujuan pengembangan perusahaan, dengan cara menciptakan perubahan terhadap ruang lingkup organisasi mulai dari budaya, alur pekerjaan, kemampuan dan kompetensi karyawan untuk pekerjaan yang ada pada organisasi tersebut. Sehingga para karyawan yang bekerja dapat merasakan kesesuaian, kenyamanan, dan senang pada saat melakukan pekerjaan. Berdasarkan elemen dan unsur lingkungan bahwa desain pekerjaan memiliki dua elemen, yaitu:

1. Desain pekerjaan berdasarkan kemampuan dan tersedianya karyawan

Efektifitas serta efisiensi suatu pekerjaan dipengaruhi oleh kesesuaian antara kompetensi atau keahlian yang dimiliki oleh karyawan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.

2. Harapan sosial dan budaya terdiri dari kondisi sosial dan keragaman budaya

Kondisi sosial serta budaya dalam perusahaan dapat berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta kemampuan para karyawan untuk menerima identitas suatu pekerjaan.

Adapun elemen perilaku dalam merancang desain pekerjaan. Dalam usaha meningkatkan efisien serta efektifitas pekerjaan, perusahaan perlu menyesuaikan setiap pekerjaannya berdasarkan dengan keahlian dan kompetensi para karyawannya. Hal tersebut akan menghasilkan kepuasan dan menumbuhkan motivasi terhadap karyawan pada saat melakukan sebuah pekerjaannya. Berdasarkan elemen dan unsur perilaku, bahwa desain pekerjaan memiliki lima elemen, yaitu:

1. Desain pekerjaan otonomi

Suatu pekerjaan yang mempunyai sifat memberikan hak kepada karyawannya untuk mengambil keputusan-keputusan dalam bekerja, hal tersebut akan memberikan

perasaan dihargai dan dipercaya oleh perusahaan. Kurangnya otonomi dalam suatu pekerjaan dapat menyebabkan karyawan apatis terhadap pekerjaannya.

2. Desain pekerjaan berdasarkan variasi pekerjaan

Variasi dalam pekerjaan mengacu terhadap perancangan serta pengaturan struktur tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan adanya variasi dalam pekerjaan sehingga menimbulkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

3. Desain pekerjaan berdasarkan identitas tugas

Pekerjaan yang tidak memiliki identitas seperti informasi terkait jobdesc hingga tata cara pelaksanaannya dapat menyebabkan para karyawan selaku pemegang jabatan dari pekerjaan tersebut akan menimbulkan kurang adanya rasa tanggung jawab hingga kurang merasa bangga terhadap hasil-hasil pekerjaannya.

4. Desain pekerjaan berdasarkan tingkat tingkat pentingnya suatu tugas

Desain pekerjaan berdasarkan tingkat pentingnya suatu tugas dapat membantu perusahaan untuk mengatur tugas-tugas yang perlu dilakukan berdasarkan kepentingan, nilai dan memiliki dampak signifikan terhadap kebutuhan serta tujuan perusahaan.

5. Desain pekerjaan yang mengutamakan umpan balik (*feed back*)

Perusahaan yang memberikan umpan balik terhadap pekerjaannya seperti evaluasi serta perhitungan kinerja karyawan berkala dapat memberikan motivasi kepada karyawannya untuk dapat tumbuh dan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan.

3. METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini merupakan karyawan pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ yaitu perusahaan yang bergerak pada bidang logistik dan jasa transportasi multimoda yang berkedudukan di Cilegon, Provinsi Banten. Penelitian dilakukan dengan melakukan wawancara bersama kepala divisi yang berlangsung di area maintenance truk. Penelitian ini mengamati terkait rancangan desain pekerjaan pada divisi maintenance transportasi truk, serta memahami apa saja yang menjadi faktor penunjang dan penghambat dalam desain pekerjaan divisi tersebut.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Yaitu metode penelitian yang berdasarkan dengan filsafat postpositivisme yang pada dasarnya digunakan untuk menganalisis pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti merupakan sebagai instrumen kunci dengan tujuan agar peneliti dapat memaparkan permasalahan yang ditemukan serta menggambarkan data dalam bentuk kata-kata sesuai dengan fakta pada saat penelitian berlangsung sehingga dapat memahami fenomena terkait permasalahan tersebut (Sugiyono 2008).

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara dengan kepala divisi maintenance transportasi truk terhadap fenomena desain pekerjaan pada divisi

tersebut. Adapun data sekunder pada penelitian ini adalah dengan kajian kepustakaan yakni melakukan peninjauan dan pengumpulan informasi berdasarkan data-data yang diperlukan untuk mendukung hasil penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Pendekatan Mekanistik

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilakukan, bahwa pekerjaan yang ada pada divisi maintenance transportasi truk sudah sesuai dengan identifikasi tugas yang dilakukan perusahaan. Namun, dalam kondisi pekerjaannya secara langsung terdapat berbagai jenis bidang pekerjaan yang ada sehingga karyawan perlu mempelajari bidang pekerjaan yang berbeda dengan kompetensi dan pengalaman yang dimilikinya dengan cara dibimbing oleh karyawan senior yang memiliki pengalaman dan pengetahuan pada setiap pekerjaan.

4.2. Pendekatan Aliran Kerja

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa desain kerja pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ sudah sesuai dengan urutan atau alur tugasnya dalam bekerja. Dimulai dari melakukan pengadaan barang yang dibutuhkan melalui vendor, setelah barang kebutuhan maintenance telah siap, karyawan melakukan perbaikan terhadap truk yang sedang mengalami kerusakan (breakdown), selanjutnya ialah karyawan melaksanakan pencatatan laporan penggunaan dan pembelian barang berupa mesin maupun spare part. Namun pada saat setelah kegiatan perbaikan truk, kondisi karyawan menjadi kotor yang membuat proses pencatatan menjadi terhambat.

4.3. Pendekatan Ergonomik atau Sikap tubuh Karyawan

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa dalam setiap pekerjaan pada divisi transportasi truk PT. XYZ memiliki kebutuhan dalam menyesuaikan kondisi fisik para karyawan serta peralatan kerja yang digunakan pada setiap tugasnya. Pendekatan ergonomi dalam desain pekerjaan pada divisi maintenance belum optimal, dimana fasilitas dan alat-alat bantu pekerjaan yang ada pada divisi maintenance transportasi truk belum lengkap dan kurang menunjang untuk kebutuhan tugas-tugas pada setiap pekerjaannya. Diantaranya tidak adanya rak pada gudang serta lemari penyimpanan part untuk menyimpan spare part dan mesin truk sehingga penataan spare part tidak sesuai dengan keinginan karyawan yang sangat penting untuk efisiensi waktu serta pencarian spare part agar kegiatan perbaikan truk dapat menjadi lebih efisien.

Faktor penghambat belum optimalnya desain pekerjaan dalam pendekatan ergonomi lainnya adalah kurang lengkapnya peralatan maintenance seperti socket wrench dan tool wrench yang mengakibatkan mudahnya kelelahan fisik dan ketidakpuasan terhadap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya di divisi maintenance. Menurut Atmaja et al. (2019) bahwa penyebab dari kelelahan bekerja dapat diamati serta terlihat pada turunnya

kinerja karyawan yang merupakan akibat dari adanya tingkat stres yang tinggi, sehingga dapat mengakibatkan tingkat risiko melakukan kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.

4.4. Desain Pekerjaan Berdasarkan Kemampuan dan Tersedianya Karyawan

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa pertimbangan desain pekerjaan terkait efisiensi pekerjaan dalam divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ belum selaras antara kompetensi dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Jumlah karyawan pada divisi maintenance terdiri dari dua karyawan mekanik yang memiliki jobdesc memperbaiki total dua puluh lima truk perusahaan dan juga pekerjaan lainnya seperti pencatatan laporan penggunaan spare part hingga melakukan pengadaan spare part dan mesin truk. Dengan banyaknya jenis dan bidang pekerjaan yang ada serta minimnya jumlah karyawan yang dimiliki, mengakibatkan menurunnya motivasi serta kepuasan karyawan dalam bekerja. Sehingga dalam mendapatkan calon karyawan yang memiliki kualitas serta kompetensi yang baik sangatlah diperlukan pada divisi maintenance transportasi truk ini.

Sugiyono dalam penelitiannya mengenai Pentingnya Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi oleh Wahdati, dkk. (2022) mendefinisikan analisis jabatan merupakan sebuah proses analisis yang dilakukan oleh perusahaan secara sistematis guna mengetahui pokok dari suatu jabatan yang terdiri dari beberapa tanggung jawab pekerjaan, kewenangan, tugas, hingga ketentuan kualifikasi yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas pada jabatan tersebut. Dalam melakukan rekrutmen, perusahaan dibutuhkan untuk dilakukan analisis jabatan terkait jobdesc yang ada dalam divisi maintenance guna mengetahui kompetensi, keahlian, dan pengalaman yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan agar tidak salah menempatkan karyawan dalam suatu divisi dan menghasilkan struktur divisi yang efisien.

4.5. Harapan Sosial dan Budaya Terdiri dari Kondisi dan Keragaman Budaya

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa keadaan sosial dan budaya dalam divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ belum mempengaruhi terhadap desain pekerjaan untuk memperoleh calon karyawan baru yang memiliki kualitas dan kompetensi khususnya di bidang mekanik transportasi untuk mendapatkan posisi serta tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi ini. Hal ini dikarenakan perusahaan merancang desain pekerjaan pada divisi ini dengan kebutuhan tenaga kerjanya yang sedikit meskipun memiliki banyak jenis tugas serta bidang pekerjaan yang ada.

Dengan rancangan desain pekerjaan tersebut harapan karyawan adalah perusahaan dapat menambah tenaga kerja untuk mengisi bidang pekerjaan tertentu seperti bagian pencatatan laporan dan bagian gudang agar pekerjaan dalam divisi maintenance efisien dan efektif. Adapun keragaman budaya pada desain pekerjaan dalam divisi maintenance transportasi truk PT XYZ memiliki perbedaan dengan departemen lainnya. Hal tersebut

dikarenakan perbedaan jenis pekerjaan pada divisi ini yang mengacu kepada bidang mekanik dimana jobdescnya tersebut dilakukan di lapangan (outdoor) untuk memelihara serta memperbaiki truk sehingga memiliki jam kerja, jam istirahat, hari libur serta kerja lembur yang berbeda.

4.6. Desain Pekerjaan Otonomi

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa setiap tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan belum sesuai dengan kebutuhan para karyawan divisi maintenance. Jumlah karyawan yang sedikit serta tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang banyak menjadikan sering terjadinya ketidakjelasan tanggung jawab pekerjaan dalam divisi maintenance, dimana terdapat beberapa tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawannya sehingga para karyawan menjadi kebingungan terhadap bagaimana mereka dapat berkontribusi secara efektif pada pekerjaannya tersebut. Hal ini juga berdampak pada penurunan kualitas pekerjaan. Menurut Robbins et al. (2015) menyatakan bahwa otonomi dalam desain pekerjaan merupakan sebagai pemberian kebijakan dan kendali bagi karyawan dalam mendapatkan kewenangan dan mengambil keputusan terhadap menjalankan pekerjaannya. Otonomi dalam desain kerja yang tidak optimal menyebabkan ketidakjelasan tanggung jawab dan pengambilan keputusan yang tidak efisien.

4.7. Desain Pekerjaan Berdasarkan Variasi Pekerjaan

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa dalam divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ memiliki variasi pekerjaan yang didalamnya terdapat macam-macam jenis serta bidang pekerjaannya tidak sesuai dengan pengalaman para karyawan divisi maintenance yang hanya memiliki keahlian dan pengalaman sebagai mekanik. Hal tersebut menyebabkan adanya konflik peran dimana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan bertentangan dengan latar belakang keahliannya.

4.8. Desain Pekerjaan Berdasarkan Identitas Tugas

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa seluruh identitas setiap tugas yang ada dalam divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ sudah jelas. Identitas tugas tersebut meliputi informasi-informasi serta deskripsi mengenai pekerjaan yang ada pada divisi maintenance transportasi truk, diantaranya informasi dan deskripsi terkait daftar tanggung jawab pekerjaan (jobdesc), struktur organisasi, hingga kualifikasi atau kebutuhan kompetensi karyawan untuk menjalani tugas-tugas yang ada pada divisi maintenance, meliputi pengalaman kerja, keterampilan serta kemampuan (skill) karyawan yang dibutuhkan. Dengan identitas tugas yang jelas, karyawan pada divisi maintenance transportasi truk merasa memiliki kontribusi serta tanggung jawab yang lebih terhadap pekerjaannya, namun faktornya karyawan, mengakibatkan sering terjadinya overload multi job Hal ini menjadikan kurangnya kepuasan serta kebanggaan pada saat sedang mengerjakan atau pada saat

menyelesaikan pekerjaannya. Identitas tugas sangatlah penting dalam upaya perencanaan jobdesc tugas, analisis dan pemahaman terhadap prosedur pekerjaan serta tingkat hubungan kerja (Umi Farida, 2017)

4.9. Desain Pekerjaan Berdasarkan Tingkat Pentingnya Suatu Tugas

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa karyawan pada divisi maintenance transportasi truk mengetahui tingkatan pentingnya suatu pekerjaan dalam divisinya, dimulai dari tingkatan urgensinya seperti dalam melakukan pengadaan spare part dan mesin truk, serta melakukan perbaikan pada truk yang mengalami kerusakan (breakdown), hingga tingkatan risiko konsekuensi dari suatu tugas seperti pekerjaan mencatat laporan pembelian serta penggunaan spare part dan mesin truk. Para anggota karyawan divisi maintenance transportasi truk mengetahui peran dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang ada pada divisi tersebut, namun adapula beberapa pekerjaan yang belum sesuai dengan latar belakang karyawan yang ada, sehingga para karyawan perlu mempelajari dan memahami pekerjaan-pekerjaan tersebut yang tidak sesuai dengan latar belakang kompetensi yang dimilikinya.

4.10. Desain Pekerjaan yang Mengutamakan Umpan Balik (feedback)

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara mengenai desain pekerjaan yang dilaksanakan, mengungkapkan bahwa umpan balik (feedback) perusahaan terhadap capaian-capaian positif yang dilakukan oleh para karyawan pada divisi maintenance transportasi truk dapat menyampaikan motivasi kepada karyawan untuk bisa bekerja dengan lebih baik lagi. Faktor yang sering menjadi penghambat pada desain pekerjaan dalam divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ adalah belum selarasnya desain pekerjaan dengan kepuasan dan kebutuhan karyawan. Dimana pada saat di lapangan, banyak jobdesc serta bidang pekerjaan yang ada, namun jumlah tenaga kerja yang dimiliki belum cukup dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan dalam divisi maintenance ini. Hal ini menjadikan para karyawan sering mengalami overload multi job (OMJ) dalam melaksanakan pekerjaannya yang berdampak pada efektifitas dan efisiensi pekerjaan. Adapun faktor pendukung bagi kelancaran pekerjaan pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ diantaranya kebersamaan dan kekeluargaan yang erat antar sesama karyawan dan pimpinan divisi membuat kerjasama dalam divisi tersebut menjadi lebih baik.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisa dan hasil pembahasan yang telah dilakukan, sehingga simpulan hasil penelitian pada PT. XYZ Divisi Maintenance Transportasi Truk terkait desain pekerjaan menunjukkan bahwa desain kerja yang ada belum memenuhi terhadap kepuasan karyawannya. Dimana masing-masing jobdesc pekerjaan yang telah dibentuk dan ditinjau melalui pendekatan elemen-elemen desain kerja yang terdiri dari elemen organisasi, elemen lingkungan, dan elemen perilaku belum optimal. Faktor utama dalam desain pekerjaan divisi maintenance yang menghambat kegiatan pekerjaan adalah banyaknya jenis pekerjaan yang ada seperti melakukan maintenance dan perbaikan terhadap truk secara berkala, melakukan pengadaan spare part dan mesin truk hingga mencatat laporan pembelian dan penggunaan

spare part dan mesin truk. Dengan keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki mengakibatkan kegiatan-kegiatan pekerjaan tersebut menjadi tidak efisien dan efektif sehingga berdampak pada kinerja divisi maintenance. Adapun beberapa pekerjaan yang belum sesuai dengan latar belakang karyawan yang membuat para karyawan perlu mempelajari dan memahami pekerjaan-pekerjaan tersebut yang tidak sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimilikinya sebagai mekanik. Diantaranya melakukan pengadaan barang dan pencatatan laporan penggunaan serta pembelian mesin dan spare part.

6. SARAN

Adapun faktor pendukung dalam desain pekerjaan pada divisi maintenance transportasi truk PT. XYZ yaitu adanya rasa kekeluargaan dan ikatan batin yang erat antar sesama karyawan dan kepala divisi membuat para karyawan memiliki motivasi yang lebih, serta perasaan senang dan kepuasan pada saat menjalankan pekerjaannya. Hal lainnya bagi perusahaan PT. XYZ agar dapat lebih memperhatikan kondisi serta kebutuhan pada divisi maintenance transportasi truk, diantaranya seperti penambahan tenaga kerja untuk bagian mekanik, gudang, dan staff administrasi untuk pengadaan serta membuat laporan. Sehingga pekerjaan sesuai dengan alur dan jobdescnya masing-masing (tidak tumpang tindih), serta untuk menunjang kelancaran dan meningkatkan efisiensi pekerjaan.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, M. A. (2021). Pelaksanaan Analisa Jabatan Yang Tepat Dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Kerja Pada Kantor Study Centre Of Indonesia (SCI) Kota Makassar. Skripsi. Makassar.
- Apiana, R. N., & Juniaarti, A. T. (2023). PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK bjb KANTOR CABANG TAMANSARI (Doctoral dissertation, Unuversitas Pasundan).
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal studi manajemen dan bisnis*, 5(2), 64-69.
- Bramantyo, M. F., & Nugroho, S. W. (2023). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KELELAHAN KERJA DENGAN METODE SUBJECTIVE SELF RATING TEST (STUDI KASUS: PEKERJA BAGIAN LANTAI PRODUKSI PT. MARABUNTA BERKARYA CEPERINDO). *Industrial Engineering Online Journal*, 12(1).
- Dihan, F. N. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Asana Grove Hotel Yogyakarta.
- DR HA Rusdiana, M. M. (2022). MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA: Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif. Arsad Press.

- Erlangga: Indonesia Murti Sumarni, Pengaruh Employee Retention Terhadap Turnover Intention Dan Kinerja Karyawan, vol 8, 2011
- Handoko, T. Hani. 2000. Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi. Edisi pertama. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kasman, P. S. P. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja dan Perubahan Organisasi (Literature Review Manajemen). *Jurnal manajemen pendidikan dan ilmu sosial*, 2(2), 689-696.
- Kimberly, J. F., Prakoso, D. B., & Efrata, T. C. (2019). Peran Individual Innovation Capability, Motivasi Intrinsik, dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Individu dalam Organisasi Mahasiswa. *Media Mahardhika*, 17(2), 231-243.
- Lestari, D. (2016). Analisis Desain Pekerjaan Pada Pt. Ciputra Graha Mitra Di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(1), 211-221.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. F., Fani, T., Sari, A. P., ... & Bahri, S. (2023). Analisis Beban Kerja dan produktivitas kerja.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). Manajemen sumber daya manusia perusahaan.
- Minabari, M., & Palu, D. F. I. (2018). DESAIN DAN ANALISIS PEKERJAAN DALAM MANAJEMEN PERSONALIA. *Jurnal Paedagogia Vol*, 7(2).
- Meithiana, I. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan.
- Mondy, R. Wayne. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kesepuluh.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
- Pujanggoro, S. A. (2004). Analisis jabatan (job analysis).
- Supardi, S., Hadidu, A., & Ilyas, M. I. F. (2020). DESAIN PEKERJAAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT ANUGERAH BUSANA INDAH. *MACAKKA Journal*, 1(4), 253-262.
- Utami, M. T. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Di PT Toyota Astra Finance Cabang Bekasi (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan).
- Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, S. (2022). Pentingnya Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi. *Jurnal Ecoment Global*, 7(2).
- Wurarah, M. L., Kawatu, P. A., & Akili, R. H. (2020). Hubungan antara beban kerja dengan kelelahan kerja pada petani. *Indonesian Journal of Public Health and Community Medicine*, 1(2), 006-010.
- Zuhariyah, P. S. D. Pengaruh Motivasi Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tiban Inten. *Jurnal MANAJERIAL*, 21(2), 135-144.