

Analisis uraian jabatan sebagai praktik implementasi manpower planning: Study pada perusahaan textile di Sukoharjo, Jawa Tengah

JMSAB

61

**Rifqi Syarif Nasrulloh*, Febriani Wahyusari Nurcahyanti
Fahmy Akbar Idries**

Research paper
HR Management

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama
Yogyakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the job description at TKSR company as a form of effort to implement workforce planning practices to create the company's organizational performance to run more effectively. This research uses participatory action research (PAR) techniques through a qualitative descriptive approach. The developed data collection method is a survey using questionnaires and interviews. The respondents in this survey were employees (staff and leaders) who worked in the unit of analysis selected as the sample. Data analysis techniques use descriptive qualitative. The results showed recommendations for the new organizational structure and a more detailed job description. The company must carry out a more responsive organizational restructuring in order to be able to place employees according to their positions appropriately, and this has an impact on the clarity of duties, authorities, and responsibilities of each employee. Organizations that carry out restructuring can adapt to the differences that arise in the organizational environment, and employees can play a significant role in improving the company's performance.

Received 10/8/2022
Accepted 3/6/2023
Online 3/29/2023



Keywords:

Manpower planning, job description, job specification

JMSAB, Vol 6, No. 1, 2023
pp. 61-72

Corresponding Author:

Rifqi Syarif Nasrulloh

Email: rifqisyarif@unu-jogja.ac.id

eISSN 2655-237X

© The Author(s) 2023

DOI: <https://doi.org/10.36407/jmsab.v6i1.719>



CC BY: This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.

Pendahuluan

Di era global perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan bisnis dan teknologi yang terus mengalami perubahan seiring dengan perkembangan dan tantangan yang ada. Perhatian pada efisiensi, efektivitas dan produktivitas menjadi sangat penting karena dari ketiga hal tersebut perusahaan dapat mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka optimalisasi pencapaiannya terhadap tujuan yang ditetapkan (Indrayani, 2012; Gea, 2014; Kamuli, 2012; Pramudyo, 2014; Suswardji et al., 2020; Wang et al., 2022; Olan et al., 2022; Ismael et al., 2022). Perusahaan yang mencapai efisiensi yaitu perusahaan berhasil-guna (efektif), mampu mengelola factor-faktor ekonomi, melaksanakan kerja dengan penuh tanggungjawab secara tepat, dapat membagi kerja nyata berdasarkan beban kerja, mampu merasionalisasikan wewenang dan tanggungjawab seluruh karyawan dan dapat membuat prosedur kerja yang praktis untuk dilaksanakan dengan mudah.

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) atau Manpower planning merupakan hal mendasar yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk membentuk manajemen SDM yang baik dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan (Grinold & Marshall, 1977; Dimitriou & Georgiou, 2021). Perencanaan SDM (*Manpower planning*) meliputi hal-hal detail dan teknis mengenai karyawan, antara lain jumlah karyawan yang dibutuhkan dan karakteristik kebutuhan karyawan dalam rangka pencapaian tujuan (Istiqobudi et al., 2019). Manpower planning baik jangka pendek maupun jangka panjang tidak akan lepas dari analisis uraian jabatan (Hasnadi, 2009). Pembagian beban kerja pada setiap individu/kelompok berpengaruh pada recruitment baik internal maupun eksternal dan akhirnya pada *corporate planning*. Pembagian beban kerja tercermin dalam job description dari masing-masing jabatan yang ada dalam perusahaan. *Job description* yang baik akan memberikan kejelasan tugas, kewajiban serta pengukuran kinerja dalam pencapaian tujuan (Suhada & Nasrulloh, 2022). Dengan demikian, perusahaan akan lebih efektif dalam merumuskan strategi-strategi yang tepat untuk selanjutnya diimplementasikan (Ruscitasari et al., 2022).

Job description menjadi dasar dalam penentuan kebutuhan tenaga kerja dalam suatu bagian/jabatan. Analisis beban kerja memberikan arahan tentang produktivitas yang dapat digambarkan dalam efisiensi penggunaan tenaga kerja. Salah satu titik kritis dan strategis adalah *workload analysis* atau analisa beban kerja, sehingga beban kerja mampu mempengaruhi perumusan *Key Performance Indicator* dan strategi kompensasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja dari individual/kelompok (Jabbarani Torghabeh et al., 2021). Di samping itu dikatakan pula, bahwa penetapan standar kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara manajer dengan para bawahannya, di mana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan karyawan. Proses penentuan standar kerja seperti ini sering menimbulkan komitmen karyawan, semangat kerja, kepuasan, dan motivasi yang lebih besar.

PT. TKSR merupakan pendatang baru yang berfokus pada bentuk bisnis e-commerce. Pada tahun 2019, PT TKSR berdiri karena tuntutan jaman yang mengharuskan perusahaan mengembangkan kegiatan bisnisnya dalam bentuk e-commerce. Namun pada kenyataannya, tata kelola organisasi dan pengelolaan SDM yang ada di perusahaan belum terbentuk dengan baik. Belum adanya rincian uraian jabatan yang akan menuntun karyawan dalam bekerja sehingga menyebabkan tumpang tindih tugas dan wewenang

antar karyawan. Struktur organisasi perusahaan menunjukkan belum adanya kejelasan garis wewenang dan tanggungjawab menyebabkan pola kerja yang tidak tersistematis. Sebagai contoh, kepala departemen operasional yang memiliki tugas untuk mengelola dan mengoperasikan *tool* online yang dimana tugas tersebut sewajarnya menjadi tanggungjawab departemen marketing. Oleh sebab itu, memperhatikan fenomena ini maka perlu dilakukan analisis uraian jabatan pada PT Tksr sebagai bentuk upaya mengimplementasikan praktik *manpower planning* dalam rangka menciptakan kinerja organisasional perusahaan agar dapat berjalan lebih efektif.

Deskripsi kasus

Manpower planning

Tenaga kerja adalah semua orang yang bersedia dan sanggup bekerja, termasuk mereka yang menganggur meskipun bersedia dan sanggup bekerja dan mereka menganggur terpaksa akibat tidak ada kesempatan kerja. Dalam ilmu ekonomi, yang dimaksud dengan tenaga kerja manusia (*labor*) bukanlah semata-mata tenaga kerja saja, tetapi lebih luas lagi yaitu *human resources* (sumber daya manusia) (Machmud, 2016). Tenaga kerja atau manpower adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang dapat memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut (Mulyadi, 2003). Ada empat hal yang berkaitan dengan tenaga kerja, yaitu:

- 1 Bekerja (*employed*)
Jumlah orang yang bekerja sering dipakai sebagai petunjuk tentang luasnya kesempatan kerja. Dalam pengkajian ketenagakerjaan kesempatan kerja sering dipicu sebagai permintaan tenaga kerja.
- 2 Pencari kerja (*unemployed*)
Penduduk yang menawarkan tenaga kerja tetapi belum berhasil memperoleh pekerjaan dianggap terus mencari pekerjaan. Secara konseptual mereka yang dikatakan penganggur harus memenuhi persyaratan bahwa mereka juga aktif mencari pekerjaan.
- 3 Tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK)
Tingkat partisipasi angkatan kerja suatu kelompok penduduk tertentu adalah perbandingan antara jumlah angkatan kerja dengan penduduk dalam usia kerja dalam kelompok yang sama. Tingkat partisipasi angkatan kerja dipengaruhi oleh jumlah penduduk yang masih bersekolah dan mengurus rumah tangga, umur, tingkat upah, dan tingkat pendidikan.
- 4 Profil angkatan kerja
Profil angkatan kerja meliputi umur, jenis kelamin, wilayah kota dan pedesaan dan pendidikan.

Job description

Menurut Mondy & Martocchio (2016) job description merupakan penjabaran pekerjaan yang sudah di rinci, *Job Description* merupakan sebuah rincian tugas sesuai dengan jabatan yang di tentukan. *Job Description* harus sesuai dengan posisi karyawan sehingga bisa membantu perusahaan untuk mengamati perkembangan karyawan selama

karyawan bekerja. Menurut Moekijat (2010), gambaran jabatan yang ditulis secara singkat, jelas, dan teliti yang berkaitan tentang tanggung jawab masing-masing jabatan yang sudah ditentukan disebut juga dengan masing-masing *job description*. *Job description* dibuat dalam bentuk dokumen yang berisi ringkasan informasi penting tentang masing-masing jabatan agar mempermudah untuk membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam perusahaan. Penjabaran disusun secara terstruktur agar lebih mudah dipahami oleh karyawan (Stone, 2011). Menurut Dessler (2010) dalam penyusunan *Job description* ada beberapa elemen yang harus dijabarkan secara jelas, yaitu:

1. Identifikasi Pekerjaan

Identifikasi pekerjaan memberikan posisi karyawan dalam bentuk struktur organisasi. Dimana meliputi beberapa informasi mengenai jabatan karyawan. Pemberian jabatan karyawan harus jelas dan tepat sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi. Pemberian jabatan juga akan mengenali pekerjaan untuk menyediakan informasi karyawan, menjelaskan hubungan antar pekerja yang satu dan pekerja lainnya, serta memberikan perbandingan pada posisi jabatan yang tertera di dalam organisasi. Selain itu juga ada beberapa hal yang harus dikenali yaitu pembagian upah, tanggal pembuatan *Job description*, nama pembuat *Job description* dan nama yang menyetujui pembuatan *Job description*.

2. Tujuan Pekerjaan

Bagian ini menjelaskan mengenai tujuan utama dari pekerjaan atau yang dikenal dengan *job objective* yang harus menggambarkan dasar dan inti dari pekerjaan tersebut

3. Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab menjelaskan mengenai daftar tugas utama dan tanggung jawab seseorang ketika sudah diberikan jabatan tetap. Tugas dan tanggung jawab merupakan inti dari rancangan *job description* yang harus dijelaskan secara detail dan akurat terhadap apa yang akan karyawan lakukan selama bekerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, tugas dan tanggung jawab menjadi bagian dari standar kinerja agar bisa menjalankan tujuan dan strategi yang sudah dibuat oleh perusahaan.

4. Hubungan

Pada bagian ini menjelaskan mengenai hubungan posisi internal maupun eksternal perusahaan yang akan berguna untuk mencapai standar performa yang sudah dibentuk, agar karyawan merasakan kepuasan atas apa yang sudah dikerjakan.

5. Pengetahuan

Bagian ini berkaitan dengan keterampilan seseorang, wawasan, pengalaman yang didapat, kemampuan dalam bekerja dan kapabilitas formal yang dibutuhkan seseorang agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang sudah diberikan.

6. Pemecahan Masalah

Pemecahan masalah merupakan bagian yang berkaitan dengan identifikasi pemikiran ketika pengambilan keputusan. Seperti setiap pekerjaan akan selalu membutuhkan penyelesaian masalah akan tetapi apakah yang digunakan pemecahan masalah yang simple atau pemberian solusi yang bervariasi.

7. Akuntabilitas

Akuntabilitas menjelaskan mengenai keuangan dari pekerja dengan melihat nilai dari asset, peningkatan penjualan dan lainnya diberikan kepada pekerja yang tanggung jawab atas pekerjaan yang sudah diberikan.

8. Kewenangan

Kewenangan bisa disebut dengan wewenang setiap karyawan yang berarti setiap karyawan memiliki hak dan wewenang dalam memberikan keputusan serta pendapat.

9. Standar Kinerja

Standar kerja biasanya diberlakukan dengan adanya syarat-syarat guna untuk meningkatkan performa kerja serta mengevaluasi hasil kinerja karyawan.

Job specification

Spesifikasi jabatan (*job specification*) menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan itu dan faktor-faktor manusia yang diisyaratkan (Handoko, 1996). Di dalam spesifikasi jabatan ditentukan kemampuan dan bakat dasar yang harus dimiliki untuk menjalankan pekerjaan. Pada umumnya spesifikasi jabatan memuat ringkasan pekerjaan yang jelas yang diikuti oleh kualifikasi definitif yang dibutuhkan dari calon yang memegang jabatan itu. Spesifikasi jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik dan bertanggung jawab. Seorang karyawan akan mau dan mampu bekerja dengan baik jika ia ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya serta kebutuhannya dapat terpenuhi dengan ia melakukan pekerjaan itu. Oleh sebab itu, perusahaan harus bisa menempatkan karyawan sesuai dengan minat dan kemampuannya serta memperhatikan kebutuhannya. Disamping itu, dengan menempatkan karyawan pada suatu jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya berarti para karyawan telah diberi kesempatan untuk mengembangkan diri dan merealisasikan potensinya seoptimal mungkin. Spesifikasi jabatan ini dapat disusun secara bersama-sama dengan uraian jabatan, tetapi dapat juga disusun secara terpisah. Beberapa hal yang pada umumnya dimasukkan dalam Spesifikasi Jabatan adalah:

1. Persyaratan pendidikan, latihan, dan pengalaman kerja
2. Persyaratan pengetahuan dan keterampilan
3. Persyaratan fisik dan mental
4. Persyaratan umur dan jenis kelamin.

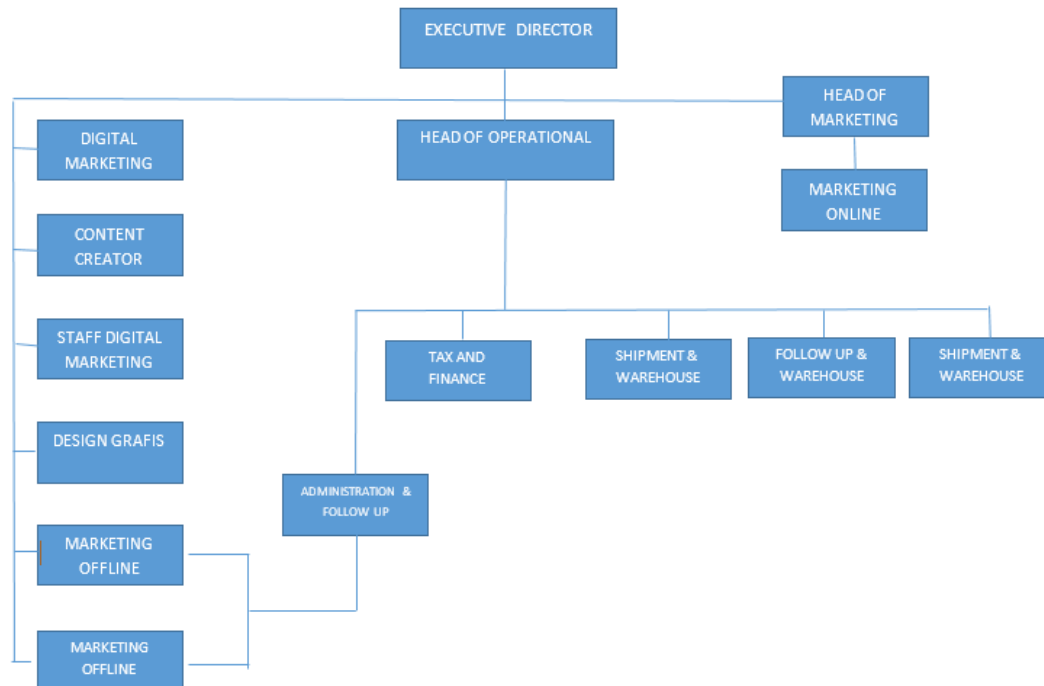
Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jabatan struktural di lingkungan perusahaan PT Tksr. Pendekatan Penelitian yaitu action research yang menggunakan teknik *Participatory Action Research* (PAR) melalui analisis deskriptif kualitatif (Spillane, 2021). Metode Pengumpulan data yaitu data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan untuk memperoleh data yang terkait dengan aspek penentu job description dan work load analysis. Data sekunder dilakukan dengan cara mengkaji dokumen-dokumen keorganisasian perusahaan yang ada. Metode pengumpulan data yang dikembangkan adalah survei dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Responden dalam survei ini adalah karyawan (staf dan

pimpinan) yang mewakili unit analisis yang dipilih sebagai sampel, total responden sebanyak 15 orang. Dalam rangka mendukung data survei dan mengkaji secara mendalam hasil penelitian serta penyusunan laporan pelaksanaan penelitian dilakukan pengamatan lapangan, wawancara dan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan berbagai sumberdata baik dalam rangka penyusunan variabel dan instrumen pengukuran maupun validasi terhadap hasil penelitian (Sudarmanto et al., 2021). Pengumpulan data sekunder dilakukan untuk menganalisis dan memperoleh gambaran secara nyata terhadap profil karyawan di perusahaan PT Tksr. Metode pengumpulan data yang dikembangkan adalah observasi data sekunder terhadap responden (Sudarmanto et al., 2021). Analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif berdasarkan hasil pengumpulan data yang sudah dilakukan (Anshori & Iswati, 2019). Langkah-langkah dalam melakukan analisis uraian jabatan yaitu perencanaan, persiapan dan komunikasi dengan obyek, pengumpulan data, pengembangan uraian jabatan, dan updating uraian jabatan melalui langkah validasi langsung kepada karyawan yang bersangkutan.

Hasil dan Pembahasan

Tahap awal yang dilakukan oleh peneliti adalah mengidentifikasi uraian jabatan masing-masing karyawan yang ada di perusahaan. Hasil pengumpulan data telah terkumpul melalui wawancara secara terstruktur maupun tidak terstruktur kepada karyawan perusahaan, sebanyak 15 karyawan ikut andil pada proses penelitian ini baik secara online maupun offline. Pertanyaan meliputi identifikasi pekerjaan yang biasa dilakukan, tujuan yang dikerjakan, tugas dan tanggungjawab karyawan, hubungan antar divisi, pengetahuan tentang pekerjaan, pemecahan masalah pada pekerjaan, tingkat akuntabilitas karyawan, kewenangan karyawan pada posisi tersebut dan standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Informasi yang terkumpul lalu dikelompokkan dalam 3 kategori yaitu kelompok pekerjaan rutin, pekerjaan tambahan dan pekerjaan accidental. 15 karyawan yang terlibat merupakan semua karyawan yang ada pada perusahaan, meliputi executive director, kepala operasional, kepala marketing, staf marketing, staf digital marketing, content creator, administrasi keuangan dan pajak, pergudangan, desain grafis dan bagian pengiriman. Berikut bagan organisasi perusahaan saat ini :

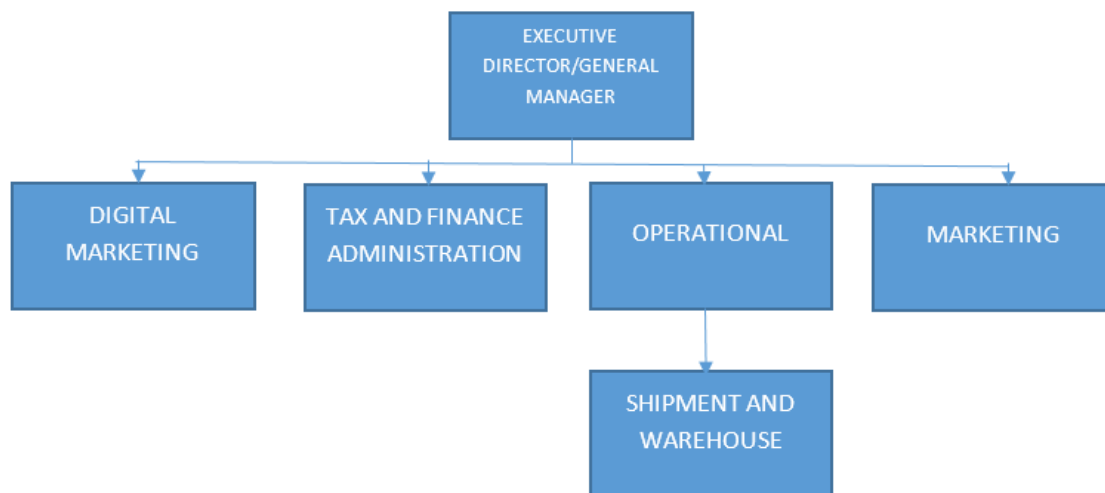
**Gambar 1.***Struktur Organisasi Perusahaan*

Karyawan telah ditempatkan dalam jabatan dan pekerjaan ternyata ada kesenjangan dimana posisi yang ditempati tidak sesuai dengan jenis pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggungjawabnya sehingga akan berpengaruh pada efektifitas dan produktifitas yang diharapkan, selain dari pada itu karyawan juga tidak mampu melakukan inovasi, kreasi dan pengembangan tugasnya karena ketidaksesuaian posisi jabatan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan data yang terkumpul, ada 5 kelompok divisi menurut jenis dan karakteristik pekerjaan yang sudah dianalisis. 5 kelompok divisi tersebut yaitu bagian administrasi pajak dan keuangan, bagian digital marketing, bagian marketing, bagian operasional, dan bagian shipment. Dengan hasil pemetaan ini, peneliti mengelompokkan berdasarkan karakteristik tugas, wewenang dan tanggungjawab karyawan yang sejenis sehingga dapat memformulasikan divisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hasil pengelompokkan uraian jabatan ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk melakukan restrukturisasi organisasi agar aktivitas kegiatan bisnis perusahaan dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Uraian jabatan yang sudah dikelompokkan berdasarkan divisinya masing-masing, telah dilakukan proses validasi bersama pihak perusahaan sehingga hasil pengelompokkan uraian jabatan tersebut memang sudah dipahami oleh pihak perusahaan. Selain itu, hasil informasi yang terkumpul juga telah melalui tahap validasi pada masing-masing karyawan yang telah diwawancara. Pola komunikasi organisasi akan lebih efektif apabila struktur organisasi jelas garis tanggungjawab dan wewenangnya sehingga analisis uraian jabatan yang telah dilakukan, dapat memberikan efek positif pada kejelasan tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing karyawan.

Aktivitas penelitian ini disupport penuh oleh *executive director* perusahaan beserta seluruh karyawan perusahaan yang terlibat, sehingga data yang diperoleh telah melalui validasi dengan masing-masing karyawan yang diwawancara. Setelah

pengelompokkan divisi dilakukan, lalu peneliti membuat draft dokumen uraian jabatan yang terdiri dari *job description* dan *job specification* masing-masing posisi jabatan. Manpower lebih menitik beratkan pembahasan pada aspek kekuatan (*power*) yang ada pada setiap karyawan untuk mampu melaksanakan tugasnya, mampu melakukan kreasi dan inovasi mengembangkan pekerjaannya, sedikitnya untuk mengimbangi pertumbuhan, perkembangan, globalisasi dan tuntutan tugas pelayanan serta produktivitas organisasi. Sehingga analisis uraian jabatan yang telah dilakukan ini, bertujuan untuk kembali menguatkan organisasi yang sudah ada agar dapat lebih produktif dan inovatif dalam menghadapi persaingan yang ada.

Draft uraian jabatan di atas sebaiknya terus dilakukan pembaharuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan perkembangan industry. Uraian jabatan tersebut merumuskan struktur organisasi baru yang lebih ramping dan efisien. *Executive director* membawahi 4 bidang yaitu digital marketing, administrasi pajak dan keuangan, kepala pemasaran dan kepala operasional. Sementara itu, berdasarkan hasil FGD dan validasi data bersama perusahaan maka bagian shipment dan pergudangan masuk pada departemen operasional karena untuk mempermudah garis tugas dan wewenang antar karyawan pada perusahaan. Divisi digital marketing akan dipimpin oleh *executive director* secara langsung sehingga divisi tersebut membentuk tim organisasi yang lebih luwes dan fleksibel karena jenis pekerjaan yang menuntut tim untuk terus bergerak cepat dan menyesuaikan perkembangan pasar. Berikut ini rekomendasi struktur organisasi yang baru:



Gambar 2.
Rekomendasi Struktur Organisasi Baru

Pembahasan

Manpower planning bertujuan untuk membuat kerangka kerja yang dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sehingga kerangka kerja tersebut harus mempertimbangkan skala waktu kerja dan efektifitas tugas, wewenang serta tanggungjawab karyawan (Jaillet et al., 2019). Restrukturisasi merupakan salah satu langkah yang harus dilakukan oleh perusahaan agar mampu membuat kerangka kerja yang lebih efektif. Struktur disini juga menyangkut mengenai uraian tugas, wewenang dan tanggungjawab masing-masing orang sesuai dengan bidangnya dari semua kepengurusan yang terdapat dalam dinamika organisasi. Sebuah struktur yang tepat

yaitu struktur organisasi yang mampu merespon banyak masalah terkait dengan koordinasi dan motivasi antar karyawan pada organisasi tersebut yang sewaktu waktu bisa muncul baik pada ruang lingkup lingkungan organisasi, teknologi, ataupun sumberdaya manusia sehingga membutuhkan penanganan secara cepat. *Manpower planning* meliputi hal-hal detail dan teknis mengenai karyawan membutuhkan struktur yang jelas sehingga pembagian beban kerja tercermin dalam *job description* dari masing-masing jabatan yang ada dalam perusahaan akan memberikan kejelasan tugas, kewajiban serta pengukuran kinerja dalam pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, model kerangka kerja optimal dapat diimplementasikan melalui restrukturisasi organisasi dan perancangan uraian jabatan yang jelas pada masing-masing jabatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Darwis et al., (2020); Istiqobudi et al., (2019); Mondy & Martocchio (2016); Mustadin & Himam (2018); Schmidt & Wildner (2018) yang menyatakan jika organisasi yang melakukan restrukturisasi dapat beradaptasi dengan perbedaan yang timbul pada lingkungan organisasi dan karyawan dapat lebih memainkan peran utama dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggungjawab sesuai dengan jabatannya.

Restrukturisasi menghasilkan kerangka organisasi baru yang membuat organisasi lebih jelas alur wewenang dan tanggungjawabnya. *Executive director* membawahi 4 bidang yaitu digital marketing, administrasi pajak dan keuangan, pemasaran dan operasional. Departemen administrasi pajak dan keuangan, pemasaran dan operasional memiliki peran penting dalam menjalankan operasional perusahaan sehingga masing-masing departemen tersebut memiliki seorang pemimpin. Namun, berbeda dengan departemen digital marketing, departemen ini dapat dipimpin langsung oleh *executive director* dikarenakan efektivitas komunikasi dapat lebih fleksibel. Tim pada departemen digital marketing membutuhkan pola kerja yang adaptif, fleksibel dan luwes sehingga uraian jabatan pada departemen ini harus terus dilakukan pengembangan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perancangan tim kerja yang adaptif dan fleksibel adalah upaya perusahaan untuk melakukan penguatan strategi sumber daya manusia yang dapat dengan tangkas menghadapi perubahan lingkungan (Sakitri, 2021), hasil temuan penelitian sangat mendukung pendapat tersebut karena dengan restrukturisasi organisasi yang baru dan uraian jabatan yang lebih jelas perusahaan dapat merealisasikan praktik *manpower planning* perusahaan yang baik. Struktur organisasi yang baru dirancang untuk tidak hanya mengarah pada stabilitas, tetapi juga fokus pada dinamisme sehingga dibutuhkan sosok pemimpin yang berorientasi pada kreativitas dan inovasi serta mampu berkolaborasi dengan tim. Oleh sebab itu, departemen digital marketing lebih baik dipimpin secara langsung oleh *executive director*.

Simpulan

Hasil penelitian ini memberikan temuan bahwa *manpower planning* dapat diimplementasikan melalui pembentukan kerangka kerja optimal dimana efektifitas struktur organisasi menjadi hal yang harus diperhatikan. Struktur disini tidak hanya bagan organisasi saja, namun juga menyangkut mengenai uraian tugas, wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Restrukturisasi organisasi dan perancangan uraian jabatan menjadi model kerangka kerja dalam memperbaiki praktik implementasi *manpower planning*. Perusahaan harus melakukan restrukturisasi organisasi yang lebih responsive agar dapat menempatkan karyawan sesuai dengan jabatannya secara tepat, hal ini berdampak pada kejelasan tugas, wewenang dan tanggungjawab masing-masing

karyawan.

Struktur organisasi yang baru merekomendasikan adanya 4 departemen, yaitu digital marketing, administrasi pajak dan keuangan, pemasaran dan operasional. Masing-masing departemen dipimpin oleh seorang pemimpin yang sudah memahami segala aktivitas bisnis perusahaan, kecuali departemen digital marketing yang lebih baik dipimpin oleh *executive director* secara langsung. Garis langsung pemberian tugas pada departemen digital marketing dikarenakan departemen tersebut membutuhkan pola kerja tim yang adaptif, fleksibel dan luwes.

References

- Anshori, M., & Iswati, S. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif: edisi 1*. Airlangga University Press.
- Darwis, D., Haning, M. T., & Indar, N. I. N. (2020). Restrukturisasi Organisasi dan Kualitas Pelayanan di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(3), 365-380.
- Dimitriou, V. A., & Georgiou, A. C. (2021). Introduction, analysis and asymptotic behavior of a multi-level *manpower planning* model in a continuous time setting under potential department contraction. *Communications in Statistics-Theory and Methods*, 50(5), 1173-1199.
- Gea, A. A. (2014). Time management: Menggunakan waktu secara efektif dan efisien. *Humaniora*, 5(2), 777-785.
- Grinold, R. C., & Marshall, K. T. (1977). *Manpower planning models*. New York: North-Holland.
- Hasnadi, H. (2019). Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan. *Bidayah: Studi Ilmu-Ilmu Keislaman*, 141-148.
- Indrayani, H. (2012). Penerapan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Efektivitas, Efisiensi dan Produktivitas Perusahaan. *Jurnal El-Riyasah*, 3(1), 48-56.
- Ismael, F., Hussein, B., Ibrahim, M. S., & Akoye, S. (2022). The mediation role of organization citizenship behaviour between employee motivation and productivity: Analysis of Pharmaceutical Industries in KRG. *International Journal of Humanities and Education Development (IJHED)*, 4(1), 10-22.
- Istiqobudi, K., Saptadi, S., & Rinawati, D. I. (2019). Desain Sistem Informasi Crew *Manpower planning* (Cmpp) Pt. Garuda Indonesia Tbk. Dengan Integrated Definition-Function Modelling (Idef0) Dan Integrated Definition-Data Modelling (IDEF1X). *Industrial Engineering Online Journal*, 7(4).
- Jabbarani Torghabeh, Z., Stentz, T. L., & Herstein, K. (2021). Construction glass and glazing *job description*: a qualitative case study. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 27(4), 1261-1270.
- Jaillet, P., Loke, G. G., & Sim, M. (2019). Strategic *manpower planning* under uncertainty. *Oper. Res.* 1-39
- Kamuli, S. (2012). Pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di sekretariat daerah kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi*, 9(01).
- Moekijat (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan. CV. Mandar Maju, Bandung
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management (Fourteenth)*. England: Pearson Education Limited.
- Mulyadi S. (2003). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

- Mustadin., & Himam, F. (2018) Identifikasi Diri dan Pembentukan Identitas Diri Karyawan dalam Proses Restrukturisasi Organisasi. *HUMANITAS*, Vol.15, No.1, 11 – 23
- Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605-615.
- Pramudyo, A. (2014). Mempersiapkan sumber daya manusia Indonesia dalam menghadapi masyarakat ekonomi asean tahun 2015. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 2(2).
- Ruscitasari, Z., Fithroh, N., & Nasrulloh, R. S. (2022). Strategi Peningkatan Aspek Keuangan dan Manajerial Koperasi Seruni Putih. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 5(1), 83-98.
- Sakitri, G. (2021). Agilitas Organisasi dan Talenta Esensial. In *Forum Manajemen* (Vol. 35, No. 1, pp. 1-11).
- Schmidt, F. M., & Wildner, M. (2018). Overview of the organization of the emergency medical service in Germany: what is the basis for the Hospital Restructuring Act and the Supply Enhancement Act?. *Gesundheitswesen (Bundesverband der Ärzte des Öffentlichen Gesundheitsdienstes (Germany))*, 81(7), e133-e140.
- Spillane, J. J. (2021). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Sanata Dharma University Press.
- Stone, R. W. (2011). *Controlling institutions: International organizations and the global economy*. Cambridge University Press.
- Sudarmanto, E., Kurniullah, A. Z., Revida, E., Ferinia, R., Butarbutar, M., Abdilah, L. A., & Suyuthi, N. F. (2021). *Desain Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif*. Yayasan Kita Menulis.
- Suhada, S., & Nasrulloh, R. S. (2022). Kajian Praktis Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja Up Perpustakaan Dki Jakarta. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 11(1), 619-626.
- Suswardji, E., Aziz, S., & Wulandari, R. (2020). Analisis Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Digitalisasi Bisnis Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum Peruri) Direktorat Sdm Dan Umum. *EKBIS (Ekonomi & Bisnis)*, 8(1), 11-20.
- Wang, C. N., Nhieu, N. L., Dao, T. H., & Huang, C. C. (2022). Simulation-Based Optimized Weighting TODIM Decision-Making Approach for National Oil Company Global Benchmarking. *IEEE Transactions on Engineering Management*.

Declaration section**Funding.**

There is no funding information from authors

Availability of data and materials

Data sharing is not applicable to this article as no new data were created or analyzed in this study.

Competing interests

No potential competing interest was reported by the authors.

Publisher's Note

Imperium Research Institute remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

Rights and permissions

Open Access. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. If material is not included in the article's Creative Commons licence and your intended use is not permitted by statutory regulation or exceeds the permitted use, you will need to obtain permission directly from the copyright holder. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Cite this article

Nasrulloh, R., Nurcahyanti, F. W., & Idries, F. A. (2023). Analisis uraian jabatan sebagai praktik implementasi manpower planning: Study pada perusahaan textile di Sukoharjo, Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 6(1), 61-72. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v6i1.719>