

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pengaturan kebutuhan jumlah karyawan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan efisiensi dari suatu unit kerja. Penetapan keputusan tentang jumlah karyawan yang ada di suatu unit kerja akan menentukan produktivitas unit kerja tersebut. Salah satu informasi yang dibutuhkan untuk bisa menentukan jumlah kebutuhan karyawan di setiap unit kerja adalah informasi tentang beban kerja setiap karyawan dalam setiap unit kerja perusahaan.

Dalam jabatan-jabatan yang jenis pekerjaannya tidak mengikuti suatu pola tertentu (contoh pekerjaan dengan pola tertentu adalah operator pada bagian produksi) tentu sulit diukur waktu kerja/pemakaian waktu kerjanya. Contoh-contoh pekerjaan yang tidak mengikuti pola atau urutan kerja tertentu antara lain adalah pekerjaan-pekerjaan kantor, administrasi, manajerial, periset/peneliti dan perekayasa. Untuk mengetahui distribusi pemakaian waktu kerja karyawan tersebut adalah dengan mengikuti atau mengamati aktivitas-aktivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan setiap saatnya sepanjang waktu selama mungkin. Namun, tentunya cara ini tidak efisien, sehingga perlu suatu pendekatan yang dapat mewakili atau dapat dipertanggungjawabkan hasilnya. Pendekatan yang populer dipakai selama ini adalah sampling pekerjaan (*work sampling*), yaitu sebuah metode untuk mengukur persentase kemunculan suatu aktivitas melalui pengamatan secara acak.

Metode ini dilaksanakan dengan cara mengobservasi secara langsung para karyawan yang menjadi responden studi beban kerja. Selama selang waktu pengamatan, pengamat akan secara acak datang ke tempat kerja karyawan tersebut dan mengidentifikasi aktivitas apa yang sedang dikerjakan seorang karyawan. Dari catatan yang dilakukan setiap kali kunjungan dapat dilihat berbagai kegiatan

yang terjadi serta seberapa sering (frekuensi) kegiatan itu teramati. Metode ini memiliki kelemahan-kelemahan sebagai berikut :

- Timbul efek psikologis dalam diri karyawan, sehingga jika tidak didahului dengan pendekatan dan sosialisasi yang baik kepada karyawan, maka akan menimbulkan dampak-dampak negatif dalam pelaksanaannya.
- Dibutuhkan tenaga dan waktu ekstra untuk melakukan kegiatan sampling, terutama untuk area kerja yang luas dan jumlah karyawan yang banyak pada waktu yang bersamaan.
- Sulit diterapkan untuk pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung pada tempat-tempat yang khusus (tempat berharga, tempat yang steril, dll)

Munculnya efek psikologis dalam diri karyawan yang sedang diamati tentu saja akan mengganggu jalannya kegiatan sampling, karena karyawan cenderung akan merasa tertekan dan merasa selalu diawasi sehingga tidak bebas dalam bekerja. Apalagi jika tidak dilakukan pendekatan dan sosialisasi, maka yang muncul adalah kecurigaan karyawan terhadap pengamat. Di samping itu ada kecenderungan karyawan untuk bekerja secara tidak wajar (berbeda dari biasanya) dan kemungkinan besar terdapat kepura-puraan untuk bersifat rajin. Hal ini tentu saja dapat mengakibatkan hasil pengukuran beban kerja menjadi bias dan tidak mencerminkan keadaan yang sebenarnya.

Banyaknya tenaga, biaya dan waktu yang harus dikeluarkan untuk melakukan kegiatan sampling tentu sangat tidak efisien dan efektif. Apalagi untuk area kerja yang luas dan jumlah karyawan yang banyak. Hal ini tentu akan menyebabkan kegiatan sampling sangat mahal sekali dalam pelaksanaannya, sehingga kegiatan sampling tidak dapat diterapkan untuk area kerja yang luas dan jumlah karyawan yang banyak.

Berangkat dari kelemahan-kelemahan metode *work sampling* seperti disebutkan di atas, maka dalam penelitian ini akan dilakukan evaluasi dan pengembangan terhadap beberapa metode pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung sehingga dihasilkan suatu metode baru yang lebih baik daripada *work sampling* dan dapat diterapkan secara luas sebagai sebuah metode pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan pengembangan metode pengukuran beban kerja untuk karyawan tidak langsung yang didasarkan pada teori Y (Douglas McGregor) dan kelemahan-kelemahan dari metode *work sampling*, dengan judul: **“Usulan Pengembangan Metode Work Sampling Berdasarkan Teori Y (Douglas McGregor)”**.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Telah disebutkan di bagian sebelumnya bahwa penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan metode pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung, yang selama ini dilakukan dengan metode *work sampling*. Pengembangan ini sendiri berawal dari kelemahan-kelemahan yang terdapat pada metode *work sampling*, dimana pengukuran dilakukan oleh pengamat.

Ternyata hal ini dirasakan tidak efisien dari berbagai segi, antara lain :

- Pengukuran dengan jumlah responden yang besar di berbagai tempat pada waktu yang sama, akan membutuhkan pengamat dalam jumlah yang sangat besar juga untuk pengambilan data.
- Pada dasarnya yang lebih mengetahui aktivitas yang sedang dilakukannya adalah karyawan itu sendiri, sehingga terkadang ada proses justifikasi dari pengamat dalam menilai aktivitas yang sedang dilakukan oleh karyawan yang menjadi responden pengukuran.
- Pengukuran pada tempat-tempat tertentu (seperti tempat pengasahan intan, tambang emas, tempat yang steril serta tempat militer) akan sulit dilakukan apabila kita tidak memiliki “akses” untuk masuk/tidak mengenal orang yang berpengaruh atau memiliki jabatan pada tempat tersebut.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan diatas, muncul suatu pemikiran untuk memindahkan tanggung jawab pengukuran/pengamatan dari tangan pengamat ke tangan karyawan/pekerja yang menjadi responden, sehingga segala bentuk ketidakefisienan di atas dapat dihilangkan. Maka dalam penelitian ini, metode-metode yang dikembangkan semuanya menggunakan proses pengukuran yang dilakukan oleh karyawan sendiri.

### 1.3. Pembatasan Masalah dan Asumsi

#### 1.3.1. Pembatasan Masalah

Dalam penyusunan tugas akhir ini perlu adanya pembatasan masalah agar pembahasan dan pemecahan dapat lebih baik dan terarah. Pembatasan masalahnya meliputi :

1. Beban kerja yang diukur pada penelitian ini merupakan parameter produktivitas karyawan, yaitu seberapa tinggi persentase penggunaan waktu kerja yang dilakukan karyawan sepanjang jam kerjanya.
2. Dalam melakukan pengujian validasi, data yang dibandingkan adalah persentase produktivitas harian masing-masing karyawan yang menjadi responden (untuk tiap-tiap metode yang dikembangkan dengan metode *work sampling*).
3. Dasar yang digunakan dalam pengembangan metode ini adalah “*Y Theory*” (McGregor, 1960), yang mengatakan bahwa pada dasarnya orang itu baik, dapat dipercaya, dan segala sifat/perilaku positif lain yang melekat pada diri seseorang.
4. Jumlah hari pengamatan untuk tiap responden dan tiap metode baru yang dikembangkan adalah selama 5 hari, yaitu dari hari senin sampai jumat.
5. Jumlah responden yang akan diamati adalah dua orang untuk tiap tempat (karena dua orang untuk tiap tempat dianggap mewakili tempat tersebut), dan jumlah tempat yang akan diambil datanya adalah sebanyak tiga tempat, yaitu perpustakaan Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha, salah satu tempat fotocopy di Universitas Kristen Maranatha dan PT. “A” di Jalan Raya Gadobangkong no 97.

#### 1.3.2. Asumsi yang Digunakan

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Para pengamat yang melakukan pengamatan memiliki kemampuan dan pengetahuan yang sama terhadap bidang keilmuan *work sampling*.
- Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% dan tingkat ketelitian yang digunakan adalah 5%.

#### 1.4. Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang dibahas dalam penulisan proposal penelitian ini adalah :

1. Apakah metode-metode ini (*self sampling*, *self sampling with modified*, *diary sampling* dan *diary sampling with modified*) memberikan hasil yang valid dan dapat diterapkan?
2. Apakah kelebihan dan kekurangan dari setiap metode pengukuran yang dikembangkan ini?
3. Metode manakah yang terbaik dari keempat metode yang dikembangkan ini?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini akan dikembangkan suatu metode baru dalam pengukuran beban kerja yang telah mengeliminasi kelemahan-kelemahan yang terdapat pada metode konvensional yang selama ini digunakan, yaitu *work sampling*. Secara spesifik penelitian tugas akhir ini bertujuan untuk :

1. Mencari alternatif metode pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung berdasarkan teori Y.
2. Melakukan pengujian terhadap metode pengukuran beban kerja karyawan tidak langsung yang dikembangkan untuk melihat apakah metode-metode tersebut menghasilkan nilai yang sama (tidak berbeda secara signifikan) jika dibandingkan dengan metode *work sampling*.
3. Mengetahui kelebihan dan kekurangan dari setiap metode yang dikembangkan.

#### 1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan proposal penelitian ini terbagi dalam 6 bab, yaitu pendahuluan, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, pengumpulan data, pengolahan data dan analisis, metode yang dikembangkan, serta kesimpulan dan saran.

**BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan landasan/ringkasan teori yang didapatkan melalui studi literatur, yang digunakan sebagai dasar penelitian untuk memecahkan masalah.

**BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan secara lebih terinci mengenai tahapan proses penelitian dan langkah-langkah yang dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan penelitian.

**BAB 4 PENGUMPULAN DATA**

Bab ini menyajikan secara ringkas data-data yang diperoleh dalam penelitian.

**BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS**

Bab ini menyajikan pengolahan dan analisis terhadap hasil pengolahan data, memuat pembahasan atau pemecahan lebih lanjut dari hasil pengolahan data sehingga masalah yang ada semakin jelas dan dapat dipecahkan.

**BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan dan saran dari masalah yang telah dibahas di dalam penelitian ini.