

4.1: Organisasi

"Mendesain Wadah: Biar Nggak Ada Superman, Cukup Tim yang Paten"

"Halo, rekan-rekan HRD. Ketemu lagi kita. Selamat datang di Sub-Bab pertama dari Bab 4. Sebelum kita pusing mikirin cara rekrut orang, hitung gaji, atau bikin sesi training yang nggak bikin ngantuk, ada satu langkah fundamental yang sering dianggap 'formalitas' doang, padahal ini jantungnya: Organisasi."

"Bayangkan Anda mau bangun rumah. Apakah Anda langsung beli semen dan panggil tukang tanpa tahu bentuk rumahnya? Nggak kan? Anda butuh cetak biru. Di HRD, 'Organisasi' adalah cetak biru itu. Tanpa desain yang jelas, rekrutmen Anda cuma bakal jadi ajang 'titip teman', penggajian Anda bakal jadi sumber kecemburuan sosial, dan ujung-ujungnya karyawan tumpang tindih kerjanya. Mari kita bedah gimana caranya bikin struktur yang kokoh, bukan cuma gambar kotak-kotak di PowerPoint!"

KOMPONEN ORGANISASI - REALITY CHECK

"Menyusun organisasi itu seni merancang aliran kerja. Jangan cuma asal gambar garis komando. Ada lima elemen yang harus Anda pelototi:"

Jabatan (Job Title): "Nama jabatan itu doa, tapi kadang jadi 'beban'. Jangan sampai ada jabatan 'Manager' tapi nggak punya anak buah, kerjanya cuma fotocopy. Atau sebaliknya, jabatan 'Staff' tapi tanggung jawabnya kayak CEO. Gunakan Job Grading. Nama boleh keren, tapi level otoritasnya harus logis!"

Deskripsi Pekerjaan (Job Description): "Inilah 'Kitab Suci' karyawan. Tapi jujur saja, seringkali Job Desc cuma jadi hiasan laci. Job Desc yang benar harus jawab: 'Gue dibayar buat ngapain sih?'. Dan tolong, kurangi penggunaan kalimat sakti: 'Dan tugas-tugas lain yang diberikan atasan'. Itu bukan Job Desc, itu jebakan batman yang bikin karyawan burnout!"

Analisis Beban Kerja (WLA): "Di lapangan, Anda pasti sering dengar: 'Pak, tim saya kurang orang, saya lembur terus!'. Tapi pas dicek, eh ternyata

banyak waktu habis buat scrolling TikTok. HRD harus main angka FTE (Full Time Equivalent). Kita harus tahu, jabatan ini butuh 1 orang robot, 2 orang manusia, atau cukup setengah orang saja?"

Kompetensi (Job Spec): "Biar tim Rekrutmen nggak 'halu'. Mau cari orang marketing tapi syaratnya harus bisa desain grafis, jago video editing, dan fasih bahasa Mandarin? Itu bukan nyari karyawan, itu nyari Avatar!"

SOP: "Aturan main. SOP mastiin kalau si Budi cuti, si Iwan bisa gantiin tanpa perlu nanya tiap lima menit. SOP itu menjaga standar, bukan malah bikin birokrasi yang bikin pusing."

METODE PENYUSUNAN - JANGAN PERCAYA KATANYA

"Gimana cara susunnya? Jangan cuma copy-paste dari Google! Karena budaya tiap kantor itu beda."

Wawancara & Observasi: "Duduk bareng User. Tapi hati-hati, biasanya User bakal 'menggelembungkan' pekerjaannya biar kelihatan sibuk banget dan butuh tambahan staf. Anda harus punya mata detektif!"

Kuesioner: "Suruh mereka tulis log aktivitas seminggu. Dari sini kelihatan mana yang kerja produktif, mana yang cuma 'sibuk tapi nggak menghasilkan' (Active but not Productive)."

Benchmarking: "Intip tetangga boleh, tapi jangan dicontek bulat-bulat. Struktur harus ikut strategi bisnis (Structure follows Strategy)."

OUTPUT & KPI - SI RAMPING YANG GAHAR

"Kalau desain Anda bener, Anda bakal punya 'Kamus Kompetensi' yang rapi. Tapi gimana cara nilainya?"

Span of Control: "Cek, satu Manajer megang berapa orang? Kalau megang 20 orang, itu bukan Manajer, itu pengasuh anak. Kalau cuma megang 1 orang? Itu boros jabatan!"

Productivity Ratio: "Lihat omzet perusahaan dibagi jumlah kepala. Struktur

yang Excellent adalah yang Lean—ramping tapi output-nya 'ngeri'."

DRAMA LAPANGAN - ZOMBIE DAN POLITIK

"Kedengarannya indah di atas kertas? Faktanya, menyusun organisasi itu penuh drama politik kantor!"

Resistensi Politik: "Pas Anda mau hapus satu jabatan yang nggak perlu, tiba-tiba ada Manajer yang marah karena merasa 'kerajaannya' diperkecil. Di sini nyali HRD diuji. Bicara pakai data, bukan sentimen."

Job Enlargement vs Exploitation: "Hati-hati, manajemen sering pengen hemat dengan kasih satu orang kerjaan tiga orang. Ini bukan efisiensi, tapi eksploitasi. Ujung-ujungnya? Karyawan hebat Anda bakal resign."

Zombie Jobs: "Jabatan yang sebenarnya sudah bisa diganti aplikasi atau robot, tapi orangnya masih dipertahankan karena 'nggak enak, dia sudah lama di sini'. Ini bom waktu bagi biaya perusahaan."

MASA DEPAN - AGILE ATAU MATI

"Rekan-rekan, lupakan hierarki piramida jaman Firaun. Masa depan itu Agile."

"Hierarki sekarang makin datar (Flat). Mungkin nanti nggak ada lagi 'Staff Marketing', yang ada adalah 'Growth Squad'—tim gabungan yang cair. HRD harus siap desain struktur berbasis proyek. Dan yang terpenting: Job Grading. Pastikan gaji sopir Direksi nggak lebih besar dari Manager Produksi cuma karena dia sering denger curhat Bos. Keadilan internal bermula dari sini!"

CLOSING

"Sebagai penutup. Organisasi adalah kerangka tubuh perusahaan. Kalau kerangkanya miring, otot sekuat apa pun nggak akan bisa bikin badan tegak. Tugas Anda adalah mastiin kerangka ini didesain buat menang, efisien, tapi tetap manusiawi."

"Setelah wadahnya siap, sekarang kita cari isinya. Di video selanjutnya, kita akan bahas Rekrutmen. Gimana cara dapet orang yang 'klik' buat ngisi kotak-kotak jabatan yang baru kita desain tadi? Siapkan catatan Anda, jangan sampai salah pilih orang. Sampai jumpa di materi selanjutnya!"