



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS BEBAN KERJA MENTAL  
BERDASARKAN SKALA BORG CR10  
PADA TIGA *SUPPORTING DIVISION* PT. X SECURITIES**

*(Mental Workload Analysis Based on Borg Scale CR10  
in Three Supporting Division of PT. X Securities)*

**TUGAS AKHIR**

**LAETITIA (TISHA)  
0706182570**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
PROGRAM MAGISTER PROFESI  
PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI  
DEPOK  
JULI 2009**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS BEBAN KERJA MENTAL  
BERDASARKAN SKALA BORG CR10  
PADA TIGA *SUPPORTING DIVISION* PT. X SECURITIES**

*(Mental Workload Analysis Based on Borg Scale CR10  
in Three Supporting Division of PT. X Securities)*

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Profesi  
Psikologi**

**Laetitia (Tisha)  
0706182570**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
PROGRAM MAGISTER PROFESI  
PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI  
DEPOK  
JULI 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,  
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
Telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Laetitia (Tisha)

NPM : 0706182570

Tanda Tangan :



Tanggal : 1 Juli 2009

## LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Laetitia (Tisha)

NPM : 0706182570

Program Studi : Magister Profesi Psikologi Industri dan Organisasi

Judul Tugas Akhir : Analisa Beban Kerja Mental Berdasarkan Skala Borg CR10 Pada Tiga *Supporting Division* PT. X. *Securities*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Profesi pada Program Studi Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing :



(Dra. Lieke E.M. Waluyo, M.Sc.Eng., Ph.L)

Penguji :



(Dr. Semiati Ibnu Umar)

Ketua Program Pascasarjana  
Fakultas Psikologi UI,



Dr. Hamdi Muluk, M.Si

NIP. 132233207

Depok, 1 Juli 2009

Dekan Fakultas Psikologi UI,



Dr. Wilman Dahlan Mansoer, M. Org. Psy.

NIP. 130540025

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Kasih Karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan mencapai gelar Magister Profesi dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi di Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. Selama pengerjaan Tugas Akhir ini, penulis mendapat banyak dukungan dari banyak pihak yang senantiasa membantu penulis. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dra. Lieke E. Waluyo, MSc. Eng., Ph.L, selaku Pembimbing Tugas Akhir ini yang telah menyediakan waktunya dan berbagi ilmu untuk membimbing penulis dalam rangka pengerjaan Tugas Akhir.
2. DR. Semiati Ibnu Umar, sebagai penguji yang telah memberikan banyak masukan yang bermanfaat untuk memperbaiki dan melengkapi Tugas Akhir ini.
3. PT. X *Securities* yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penerapan *Mental Workload Analysis* dengan menggunakan Skala Borg CR10 pada ketiga divisi penunjangnya.
4. Orang tua beserta saudara kandung penulis yang telah mengerahkan segenap sumber daya yang mereka miliki demi tercapainya pengerjaan Tugas Akhir ini.
5. Teman-teman program pendidikan Mayor PIO yang telah memberi dukungan dan semangat demi terselesaikannya perkuliahan magister profesi ini.

Akhir kata, penulis juga mengucapkan terimakasih kepada yang nama nya tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungan mereka di dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.

Depok, 1 Juli 2009

Laetitia Tisha

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS  
(Hasil Karya Perorangan)**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

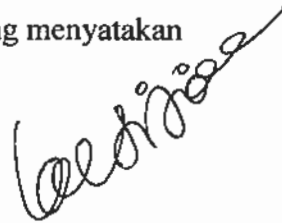
Nama : Laetitia (Tisha)  
NPM : 0706182570  
Program Studi : Magister Profesi Psikologi Industri dan Organisasi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Tugas Akhir

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Analisis Beban Kerja Mental Berdasarkan Skala Borg CR10 Pada Tiga *Supporting Division* Pt. X *Securities***. Beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhap menyimpan, mengalihmedia/format-kan, menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 1 Juli 2009

Yang menyatakan



(Laetitia Tisha)

## ABSTRAK

Nama : Laetitia (Tisha)  
Program Studi : Magister Profesi Psikologi  
Judul : Analisis Beban Kerja Mental Berdasarkan Skala Borg CR10 Pada Tiga *Supporting Division* PT. X *Securities*

Penelitian ini berfokus pada analisis beban kerja mental pada tiga divisi penunjang sebuah perusahaan sekuritas BUMN di Jakarta dengan menggunakan metode pengukuran *subjective rating* yaitu Skala BORG CR10.

Globalisasi dan perdagangan bebas membuat perkembangan dunia bisnis semakin pesat yang didukung oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Sebagai salah satu pelaku dalam dunia bisnis yang terus berkembang, PT. X *Securities* juga terus berupaya untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusianya dengan tetap memperhatikan kenyamanan kerja karyawan. Untuk mengetahui hal tersebut dapat menggunakan metode ergonomi yaitu analisa beban kerja mental. Kebutuhan untuk mengadakan analisis beban kerja mental di PT. X *Securities* didasari oleh semakin bertambahnya kemitraan perusahaan diberbagai daerah, juga dengan bertambahnya produk layanan perusahaan pada tahun 2008 lalu, pihak manajemen ingin mengetahui apakah hal ini mempengaruhi beban kerja yang dirasakan oleh tenaga kerja yang ada; selain itu juga diketahui bahwa pihak HRD perusahaan belum berkesempatan mengadakan analisis di bidang ini sehingga hasil analisis beban kerja mental ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk dapat melakukan analisis beban kerja mental pada keseluruhan divisinya.

Metode penelitian menggunakan metode kualitatif, yaitu dengan menggunakan skala pengukuran *mental workload* BORG CR10 dan melalui proses *indepth interview* untuk mendapatkan gambaran komprehensif atas beban kerja mental yang dialami para pemegang jabatan dari ketiga divisi terkait. Pengumpulan data dilakukan terhadap 21 jabatan pada divisi *Finance & Accounting*, divisi *Settlement*, dan divisi *Information Technology* (IT) dari tingkat managerial sampai dengan staff.

Dari hasil analisis, disimpulkan bahwa : 1) secara keseluruhan, ketiga divisi penunjang PT. X *Securities* memiliki beban kerja mental yang dapat dikategorikan sedang, atau dapat dikatakan bahwa divisi *Finance & Accounting*, divisi *Settlement*, dan *Divisi IT* secara keseluruhan tenaga kerja pada masing-masing divisinya memiliki beban kerja mental yang cukup dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Dapat disimpulkan juga bahwa beban kerja mental yang dirasakan para tenaga kerja pada masing-masing divisi tidak secara spesifik karena bertambahnya kemitraan dan penerapan system transaksi baru (*e-trading*), namun lebih mengarah pada pelaksanaan tugas pekerjaannya secara keseluruhan. 2) terdapat kesesuaian antara *mental workload* yang dialami dengan urutan kepentingan persyaratan kerja pada sebagian besar pemangku jabatan di ketiga divisi penunjang PT. X *Securities*.

Kata kunci :  
*Mental Workload Analysis*, Skala Borg CR1

## ABSTRACT

Name : Laetitia (Tisha)  
Study Programme : Magister Profession of Industrial and Organizational Psychology  
Title : Mental Workload Analysis Based on Borg Scale CR10 in Three Supporting Divisions of PT. X Securities

This research is focusing on the mental workload analysis in three supporting divisions at a government securities company in Jakarta by using subjective rating method – Borg Scale CR10.

Globalization and free trade policy, supported by information technology and communication development, create rapid progress in business world. As one of the doer in this area, PT. X Securities continually strive to optimize its human resource performances by paying attention to the comfort of their employees at work. The ergonomic method, mental workload analysis, can be used to evaluate that matter.

The need to conduct the mental work analysis at PT. X Securities was based on the growth of business partners in various regions/areas and the additional service product in 2008. By this analysis, the company wanted to know whether these changes affected the workload experienced by the employees. The other reason was because the Human Resource Department (HRD) of the company has not had an opportunity to do the analysis. The expectation is that the result of this analysis could be used as a reference for the company to analyze mental workload in every division.

The research methodology is using subjective rating, the BORG Scale CR10 and indepth interview process as qualitative method, to obtain comprehensive pictures of mental workload experienced by job holders in three supporting divisions PT. X Securities. The data was collected from 21 various positions in Finance and Accounting, Settlement and Information Technology (IT) divisions ranking from managerial to staff level. Data process and analysis was done qualitatively to see the mental workload dynamic experienced in each divisions.

Based on the result, it can be summarized that: 1) As a whole, the three supporting divisions of PT. X Securities have mental workload with medium category or in other words, the Finance and Accounting, Settlement and IT's human resources experienced adequate mental workload in completing their tasks. It could be concluded that the workload experienced by each divisions did not specifically because of the increase in numbers of partners and the implementation of new transaction (e-trading) but more on the implementation of the task overall; 2) There is conformity between mental workload experienced and the sequence of importance with the work requirements on most of the jobholders in PT. X Securities three supporting divisions

Key Word :  
Mental Workload Analysis, Borg Scale CR10



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Masalah.....	3
1.3. Rumusan Masalah.....	6
1.4. Metode Penelitian .....	6
1.5. Tujuan.....	7
1.6. Manfaat .....	8
1.7. Sistematika Penulisan.....	8
<b>II. TINJAUAN TEORITIS.....</b>	<b>10</b>
II.1. Psikologi Kerekayasaan.....	10
II.1.1. Pengertian Psikologi Kerekayasaan .....	10
II.1.2. <i>Cognitive Work</i> .....	11
II.1.3. <i>Mental Workload Analysis</i> Sebagai Metode dalam PSikologi Kerekayasaan .....	13
II.2. <i>Workload Analysis</i> .....	13
II.2.1. Definisi <i>Workload</i> .....	13
II.2.2. Alasan Penggunaan Analisa Beban Kerja Mental dalam Penelitian. ....	14
II.2.3. Definisi <i>Mental Workload Analysis</i> .....	15
II.2.4. Manfaat dan Sasaran dari Analisa Beban Kerja Mental.....	16
II.2.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Mental Workload</i> .....	16
II.2.6. Dampak dari <i>Mental Workload</i> yang “Overload” dan “Underload”. ....	17
II.2.7. Metode Pengukuran <i>Mental Workload</i> .....	19
II.2.8. <i>Subjective Rating</i> .....	22

II.3. Penerapan Analisa Beban Kerja Mental Terkait Permasalahan PT. X. <i>Securities</i> .....	26
<b>III. METODOLOGI.....</b>	<b>28</b>
III.1. Sampel .....	28
III.1.1 Karakteristik Sampel .....	28
III.1.2 Populasi dan Sampel.....	28
III.1.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	29
III.1.4 Jumlah Sampel.....	29
III.1.5 Lokasi Pengambilan Sampel .....	30
III.2. Pengumpulan Data .....	30
III.2.1 Pendekatan Penelitian.....	31
III.2.2 Alur Pelaksanaan Penelitian .....	31
III.2.2.1. Diagnosa Awal Terhadap Jabatan-Jabatan yang Akan Dianalisa	31
III.2.2.2 Tahap Persiapan.....	35
III.2.2.3 Tahap Pelaksanaan .....	41
III.2.2.4 Tahap Analisis Hasil.....	41
III.3. Pengolahan Data.....	42
<b>IV. HASIL DAN ANALISA DATA.....</b>	<b>43</b>
IV.1. Gambaran Hasil <i>Mental Workload Analysis</i> Pada Ketiga Divisi Penunjang PT. X. <i>Securities</i> .....	43
IV.1.1. Hasil Pengukuran <i>Mental Workload</i> Skala Borg CR10 Pada Divisi <i>Finance &amp; Accounting</i> .....	43
IV.1.2. Hasil Pengukuran <i>Mental Workload</i> Skala Borg CR10 Pada Divisi <i>Settlement</i> .....	46
IV.1.3. Hasil Pengukuran <i>Mental Workload</i> Skala Borg CR10 Pada Divisi <i>Information Technology (IT)</i> .....	49
IV.2. Analisis Mendalam Mengenai Kesesuaian Antara <i>Mental Workload</i> yang dialami dengan Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja pada Masing-Masing Pemegang Jabatan di Ketiga Divisi Penunjang PT. X <i>Securities</i> .....	54
IV.2.1. Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi <i>Finance &amp;</i> <i>Accounting</i> .....	54
IV.2.2. Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi <i>Settlement</i> .....	55
IV.2.3. Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi <i>Information</i> <i>Technology (IT)</i> .....	56
<b>V. KESIMPULAN, USULAN DAN SARAN .....</b>	<b>55</b>
V.1. Kesimpulan.....	55
V.1.1. Kesimpulan Hasil <i>Mental Workload Analysis</i> Pada Ketiga Divisi Penunjang PT. X <i>Securities</i> .....	55

V.1.2. Kesimpulan Kesesuaian Antara <i>Mental Workload</i> yang Dialami dengan Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja pada Masing-Masing Pemegang Jabatan di Ketiga Divisi Penunjang PT. X <i>Securities</i> .....	61
V.2. Usulan.....	62
V.3. Saran.....	64

## DAFTAR PUSTAKA



## DAFTAR TABEL & GAMBAR

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Pertimbangan dalam Penggunaan Skala Borg .....	19
Tabel 2. Penjabaran jabatan-jabatan yang akan dianalisa beban kerjanya.....	27
Tabel 3. Contoh <i>Jobdescription</i> beserta aspek-aspek psikologis Kepala Divisi <i>Finance &amp; Accounting</i> .....	29
Tabel 4. Contoh Kuesioner Borg Scale CR10 untuk jabatan Kepala Divisi <i>Finance &amp; Accounting</i> .....	34
Tabel 5. <i>Time Table</i> pelaksanaan kegiatan analisa beban kerja mental di ketiga divisi PT. X <i>Securities</i> .....	38
Tabel 6. Rata-rata <i>rating Borg Scale CR10</i> pada divisi <i>Finance &amp; Accounting</i> .....	39
Tabel 7. Rata-rata <i>rating Borg Scale CR10</i> pada divisi <i>Settlement</i> .....	42
Tabel 8. Rata-rata <i>rating Borg Scale CR10</i> pada divisi <i>IT</i> .....	45
Tabel 9. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan <i>mental workload</i> divisi <i>Finance &amp; Accounting</i> .....	50
Tabel 10. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan <i>mental workload</i> divisi <i>Settlement</i> .....	51
Tabel 11. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan <i>mental workload</i> divisi <i>Information Technology (IT)</i> .....	52
 <b>Gambar</b>	
Gambar 1. Perbandingan Skala Borg RPE dan CR 10.....	20

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Struktur Organisasi PT X. *Securities*
- LAMPIRAN 2 : Dimensi Tugas, Rincian Tugas, Serta Aspek-Aspek Psikologis Yang Dibutuhkan Masing-Masing Pemegang Jabatan dari Ketiga Divisi Penunjang PT. X *Securities*
- LAMPIRAN 3 : Gambaran Operasional Kegiatan Masing-Masing Divisi
- LAMPIRAN 4 : Penjelasan Tingkatan Aspek Psikologis Perjabatan Pada Masing-Masing Divisi
- LAMPIRAN 5 : *Master Table* Borg Scale CR10 Perjabatan Pada Masing-Masing Divisi
- LAMPIRAN 6 : *Interview Guide*
- LAMPIRAN 7 : Analisa Beban Kerja Mental Perjabatan Pada Masing-Masing Divisi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Globalisasi dan perdagangan bebas telah membuat perkembangan dunia bisnis semakin pesat yang didukung oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Kondisi ini membuat dunia usaha harus mempersiapkan sumber daya manusia yang handal dan professional. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat khusus dalam perusahaan, karena itu pengelolaan sumber daya manusia membutuhkan waktu yang panjang dan spesifik, mulai dari proses rekrutmen sampai kepada masa pensiunnya karyawan tersebut. Hal itu penting karena kesalahan dalam mengelola sumber daya manusia membuat perusahaan akan mengalami kerugian yang besar.

Menciptakan sumber daya manusia yang handal dan profesional membutuhkan pengelolaan yang tepat dan sesuai, baik dalam mencapai tujuan perusahaan maupun kepuasan karyawan tersebut, sehingga diperoleh kinerja perusahaan yang optimal (Dasril, 2008). Untuk itu, tidak hanya mengandalkan kemampuan atau keterampilan sumber daya manusia yang bersangkutan, tetapi juga dipengaruhi oleh penguasaan prosedur kerja, uraian kerja (*job description*) yang jelas. Juga didukung oleh peralatan kerja yang tepat atau sesuai lingkungan kerja. Semuanya ini dicakup dalam satu istilah yakni cara kerja yang ergonomis (Notoatmojo, 2003).

Ergonomi dimaksudkan sebagai disiplin ilmu yang mempelajari manusia dalam kaitannya dengan pekerjaannya. Sutalaksana (2006) merumuskan ergonomi sebagai suatu cabang ilmu yang sistematis untuk memanfaatkan informasi-informasi mengenai sifat kemampuan dan keterbatasan manusia untuk merancang suatu sistem kerja sehingga orang dapat hidup dan bekerja pada sistem tersebut dengan baik yaitu mencapai tujuan yang diinginkan melalui pekerjaan itu dengan efektif.

Prinsip utama ergonomi adalah bagaimana menyesuaikan pekerjaan dengan pekerja (*to fit the job to the man*), dimana perancangan suatu alat/pekerjaan harus berdasarkan penggunaan oleh manusia, dan harus dipertimbangkan mengenai apa yang dapat dilakukan dan yang ingin dilakukan oleh orang tersebut. Oleh sebab itu, tujuan dari ergonomi adalah untuk menciptakan suatu kombinasi yang serasi antara sistem peralatan kerja/ pekerjaan itu sendiri dengan manusia sebagai tenaga kerja, sebagaimana tergambar dalam sasaran ergonomi yaitu : (1) Menciptakan rasa nyaman (*comfort*), (b) Rasa kesejahteraan (*well-being*), (3) Menghasilkan efisiensi dalam hal fisik, mental dan produksi, dan (4) Kesehatan dan keselamatan kerja (Pulat, 1992).

Dalam hubungannya dengan pemenuhan sasaran pertama ergonomi, yaitu menciptakan rasa nyaman, dapat diketahui dengan penggunaan metode ergonomi, yaitu *mental workload analysis*, yang secara subjektif mengevaluasi tugas pekerjaan (*work task*) dan mengetahui beban kerja yang dapat diterima (*acceptable loads*) oleh tenaga kerja (Borg, 1998). Secara lebih gamblang, dikatakan bahwa penggunaan *mental workload analysis* bermanfaat untuk melihat beban kerja yang dialami (*experienced*) oleh pekerja dimana hasilnya dapat mendukung tujuan psikologi kerekayasaan yang juga berusaha melihat apakah kondisi pekerja sudah merasa nyaman (*comfort*) yaitu dengan beban kerja yang *acceptable* dapat diterima (Wulandari, 2006).

Mengenai *workload*, de Waard (1996) mengemukakan:

*"the effect the demand has on the operator in terms of stages that are used in information processing and their energetics"*.

Dengan kata lain, *workload* merupakan efek atas tuntutan pekerjaan yang dilakukan pekerja pada suatu tingkatan tertentu yang membutuhkan proses pengolahan informasi serta energi. Dari pengertian ini dapat dilihat bahwa *workload* terbagi berdasarkan keterkaitannya dengan aspek "energi" yang mana membutuhkan aktivitas fisik dalam pelaksanaannya (dikenal juga sebagai *physical workload*), serta aspek "proses informasi" yang mana merupakan aspek kognitif yaitu melibatkan pengolahan informasi dalam pelaksanaannya (dikenal juga sebagai *mental workload*). Dalam hal ini McCormick & Sanders (1993) menegaskan mengenai prinsip *workload*, bahwa "segala macam tuntutan untuk

*aktivitas yang bersifat fisik juga merupakan tuntutan untuk aktivitas yang bersifat mental*'. Untuk tugas-tugas yang murni bersifat fisik pun, terjadi proses mental yang dilakukan oleh otak ketika bekerja. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka penelitian ini akan memfokuskan pada penggunaan *mental workload analysis* yang juga sesuai dengan ranah ilmu yang dipelajari yaitu psikologi.

Konsep *mental workload* menjadi sesuatu yang penting sejak penggunaan teknologi modern diketahui dapat menimbulkan pengaruh terhadap mental tenaga kerja atau dapat dikatakan berpengaruh terhadap kemampuan tenaga kerja yang bersangkutan dalam memproses informasi dalam mengerjakan tugas pekerjaannya.

Bila suatu tugas pekerjaan yang diberikan kepada seseorang dirasakan bersifat sesuatu yang terlalu sederhana (*mental requirements are too seldom*), dan lingkup kerjanya sempit, walaupun pekerjaan tersebut cukup sering dilakukan, dapat dikatakan seseorang yang mengerjakan pekerjaan tersebut mengalami tingkat *mental workload* yang rendah (*underload*). Akibatnya maka ia akan merasa bosan sehingga akan kehilangan ketertarikannya dalam menangkap informasi. Hal ini dapat menyebabkan perhatiannya sangat mudah terdistraksi oleh hal-hal lain di luar pekerjaannya sehingga dapat berpengaruh terhadap penurunan performa kerja.

Di sisi lain, bila suatu tugas dirasakan bersifat terlalu kompleks (*mental requirements are too complex and / or complicated*), juga dengan adanya *time pressure* dalam pengerjaan tugasnya, maka dapat dikatakan seseorang mengalami *mental workload* yang tinggi (*overload*) dapat menyebabkan kelelahan mental, frustrasi, kecemasan yang kesemuanya berujung pada penurunan performa kerja (Wieland-Eckelmann, 1992).

## **I.2. Masalah**

PT X *Securities* (perseroan) merupakan perusahaan efek yang menjalankan kegiatan usaha sebagai perantara perdagangan efek, penjamin emisi efek dan penasihat investasi, serta kegiatan lain yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di pasar modal. Dalam menjalankan usahanya, PT. X *Securities* mengelompokkannya kedalam Divisi Utama dan Divisi Penunjang. Divisi utama



adalah unit bisnis yang melakukan kegiatan inti Perseroan dalam menghasilkan pendapatan, sedangkan Divisi Penunjang adalah unit yang bertugas mendukung kegiatan dari Perseroan maupun unit bisnis Divisi Utama dalam menjalankan kegiatannya. Adapun Divisi Utama terdiri dari empat (4) Divisi, yaitu : (1) *Equity Brokerage*, (2) *Debt Capital Market*, (3) *Asset Management*, dan (4) *Investment Banking*. Selanjutnya Divisi Penunjang terdiri dari sepuluh (10) Divisi, yaitu : (1) *Treasury*, (2) Akunting & Keuangan/ *Finance and Accounting*, (3) Riset, (4) *Information Technology / TI*, (5) *Internal Audit*, (6) *Risk Management*, (7) *Quallity Assurance*, (8) *Corporate Secretary & Legal*, (9) *Settlement*, (10) Sumber Daya Manusia.

Dengan visi untuk menjadi perusahaan dengan layanan ritel terbesar di Indonesia dan menjadi acuan bagi perusahaan-perusahaan sekuritas di ASEAN, juga dengan didukung misi perusahaan yaitu menyediakan solusi-solusi finansial secara lengkap untuk menjaga dan meningkatkan kekayaan nasabah dengan prudent, inovatif dan responsif, Sampai dengan tahun 2009 ini, PT. X *Securities* telah memiliki kurang lebih seratus delapan puluh pegawai (180) dan 17 *outlet* yang tersebar di beberapa kota besar Indonesia, seperti Jakarta, Bandung, Surabaya, Jogjakarta, Solo, Semarang, Banda Aceh, Pekanbaru, Medan, Palembang, dan Denpasar.

Sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT. X *Securities* juga terus berusaha untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusianya dengan tetap memperhatikan kenyamanan kerja karyawan. Dalam usaha mengetahui hal tersebut, dapat menggunakan bantuan metode ergonomi, yaitu analisa beban kerja mental.

Kebutuhan untuk mengadakan analisis beban kerja mental ini dikemukakan oleh *Head of HRD Department*, Bp. MB, berdasarkan hasil wawancara 15 Januari 2009, dengan pertimbangan bahwa sebelumnya dari pihak HRD PT. X *Securities* sendiri belum berkesempatan untuk mengadakan analisis di bidang ini. Melalui hasil analisis beban kerja mental diharapkan dapat diketahui apakah pekerja sudah bekerja sesuai dengan beban kerjanya, sehingga di kemudian hari ia dapat bekerja dengan lebih optimal; Selain itu, diungkapkan oleh pimpinan divisi sumber daya manusia yang baru di perusahaan sekuritas tersebut

(menjabat pada tahun 2008), hasil analisis ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui apakah dengan semakin bertambahnya kemitraan PT. X *Securities* di berbagai daerah dan dengan bertambahnya produk layanan perusahaan pada tahun 2008 lalu, yaitu *e-smart* – dimana para nasabah dapat melakukan transaksi saham secara *online* – mempengaruhi beban kerja mental yang dirasakan oleh tenaga kerja yang ada; atau dapat dikatakan apakah saat ini beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam mengerjakan *jobdesk*-nya tinggi (*overload*) atau rendah (*underload*). Dimana dengan begitu dapat membantu perusahaan di kemudian hari untuk dapat memutuskan langkah-langkah apa yang dapat dilakukan terkait dengan permasalahan yang dirasakan karyawannya, yaitu adanya perbedaan antara urutan pentingnya persyaratan kerja dengan beban yang dirasakan, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai yang bersangkutan.

Mengingat adanya keterbatasan waktu dan sumber daya, divisi yang akan diteliti dibatasi hanya pada tiga divisi penunjang, yaitu divisi *Finance and Accounting, Settlement*, dan IT (*Information Technology*). Hal ini berdasarkan hasil persetujuan dengan manajemen perusahaan dan pihak HRD setempat, dengan pertimbangan bahwa ketiga divisi terkait merupakan *supporting unit* yang strategis dimana ketiga divisi ini dapat dikatakan memiliki peran yang cukup signifikan dalam membantu melancarkan kegiatan divisi utama.

Unit *finance and Accounting* merupakan unit yang secara operasional menjalankan peredaran uang perusahaan termasuk didalamnya masalah pajak. Unit ini memiliki otoritas untuk menyetujui atau membatalkan semua transaksi baik dari nasabah maupun dengan pihak bank, ataupun juga transaksi intern. Dengan bertambahnya kemitraan perusahaan dan bertambahnya nasabah karena produk baru tersebut, manajemen ingin melihat bagaimana beban kerja yang dirasakan oleh para tenaga kerja di divisi tersebut terkait dengan pelaksanaan *jobdesknya*. Begitupula dengan bagian *settlement* yang bertugas untuk menyelesaikan setiap transaksi yang dilakukan oleh divisi utama, baik transaksi saham ataupun obligasi dari nasabah. Selanjutnya pada unit IT sebagai unit pengembang layanan *e-smart* dan unit yang bertanggung jawab dalam penataan infrastruktur jaringan di kantor pusat sampai dengan seluruh mitra kerja PT X

*Securities*, manajemen ingin diketahui bagaimana beban kerja yang dirasakan karyawannya terkait dengan kondisi diatas.

### 1.3. Rumusan Masalah

Setelah mengamati dan menyimpulkan permasalahan yang dialami oleh PT. X *Securities*, maka rumusan masalah yang akan dijawab di dalam penulisan ini adalah:

1. Bagaimana gambaran *mental workload* dari pejabat-pejabat di divisi *Finance and Accounting, Settlement*, dan IT (*Information Technology*)?
2. Apakah ada kesesuaian antara *mental workload* yang dialami dengan urutan pentingnya persyaratan kerja pada pejabat-pejabat di ketiga divisi yang bersangkutan ?

### 1.4. Metode Penelitian

Penelitian mengenai analisa beban kerja mental yang dilakukan di PT. X *Securities* menggunakan pendekatan *mental workload analysis* sebagai metode dalam psikologi kerekayaan; dimana penelitian akan difokuskan pada aspek pemrosesan informasi dari tenaga kerja berkenaan dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya. Penggunaan *mental workload analysis* dalam penelitian ini didasari atas pertimbangan bahwa dalam konsep *workload* untuk tugas-tugas yang murni bersifat fisik sekalipun terjadi proses mental yang dilakukan oleh otak ketika bekerja (McCormick & Sanders, 2000).

Jumlah subyek dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 orang dari 3 divisi terkait, yaitu 9 orang dari divisi *Finance & Accounting*, 8 orang dari divisi *Settlement*, dan 14 orang dari divisi I. Dengan keseluruhan jabatan yang akan dianalisa sejumlah 21 jabatan dari tingkat manajerial sampai dengan staff.

Adapun penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan metode pengumpulan data yaitu pengisian skala beban kerja mental BORG CR10, dan observasi serta wawancara mendalam / *in depth interview*. Pengisian skala beban kerja mental BORG CR10 dilakukan dengan cara *me-rating* berdasarkan aspek kognitif dari masing-masing *jobdescription* jabatan yang bersangkutan. Penentuan aspek-aspek kognitif ini berdasarkan kamus aspek kognitif Spencer & Spencer

(2000) yang juga melibatkan kepala dari masing-masing divisi yang bersangkutan selaku seorang yang ahli dalam bidang pekerjaannya untuk mendapatkan informasi mengenai proses mental apa yang digunakan untuk melakukan performa kerja yang bersifat rutin maupun dalam menghadapi situasi kritis dari masing-masing jabatan yang berada dalam naungannya (seamster, 1997). Sedangkan wawancara mendalam, menurut Banister dkk (1994), dilakukan antara seorang responden dengan pewawancara, yang ditandai dengan penggalian informasi secara mendalam dengan menggunakan pertanyaan terbuka, Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan tentang makna-makna subyekif yang dipahami subyek berkenaan dengan topik yang diteliti dan bermaksud melakukan eksplorasi terhadap isu tersebut.

Setelah mendapatkan data dari masing-masing pejabat di ketiga divisi yang bersangkutan, data-data tersebut diolah dengan menggunakan statistik deskriptif, yaitu dengan menghitung rata-rata beban kerja mental pada masing-masing jabatan dan ketiga divisi, sehingga dapat diketahui bobot beban kerja mental dari masing-masing jabatannya dan beban kerja mental dari keseluruhan divisi terkait (Soegiarto, 2008). Dimana hasil pengolahan data tersebut selanjutnya dianalisa secara kualitatif untuk mendapatkan gambaran komprehensif mengenai beban kerja mental dari pejabat-pejabat di divisi *Finance and Accounting*, *Settlement*, dan IT (*Information Technology*).

### 1.5. Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Memperoleh gambaran *mental workload* dari para pemegang jabatan di divisi *Fiance and Accounting*, *Settlement*, dan IT (*Information Technology*)
2. Memperoleh gambaran mengenai kesesuaian antara *mental workload* yang dialami dengan urutan pentingnya persyaratan kerja pada pejabat-pejabat di ketiga divisi yang bersangkutan

## 1.6. Manfaat

### A. Manfaat teoritis

Secara teoritis, hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan pengetahuan teoritis pada tingkat Pascasarjana jurusan Psikologi Industri dan organisasi (PIO), terutama dalam bidang *mental workload analysis* sebagai metode psikologi kerekayasaan pada organisasi.

### B. Manfaat praktis

Secara praktis hasil dari penelitian ini dapat diaplikasikan oleh perusahaan baik pada divisi-divisi yang dianalisis maupun pada divisi-divisi lainnya dalam rangka analisis beban kerja mental dengan memberikan keterangan mengenai langkah-langkah serta landasan teoritis yang diperlukan

Selain itu hasil penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi masukan bagi divisi HRD perusahaan untuk digunakan sebagai acuan dalam mengetahui permasalahan pada setiap tenaga kerja yang ada terkait dengan beban kerja mentalnya untuk selanjutnya perusahaan dapat melakukan modifikasi sehubungan dengan permasalahan tersebut dalam rangka mendapatkan hasil kerja yang optimal dari sumber daya manusianya.

## 1.7. Sistematika Penulisan

Berikut ini akan dipaparkan mengenai sistematika penulisan laporan atas penelitian yang dilakukan, yaitu sebagai berikut :

### Bab I : Pendahuluan

Berisi latar belakang permasalahan, permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian , manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### Bab II : Tinjauan Teoritis

Berisi pengertian *mental workload analysis*, yang disertai oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya, juga dampak dan metode pengukurannya; selain itu terdapat pula pengertian mengenai psikologi kerekayasaan dan *mental workload* sebagai metode dalam psikologi kerekayasaan

### Bab III : Metodologi

Berisi tentang metode penelitian dalam rangka pengumpulan data berkenaan dengan permasalahan yang ada serta rancangan analisa beban kerja mental pada ketiga divisi penunjang PT X *Securities*

**Bab IV: Hasil Analisa Data**

Dimana terdiri atas hasil penerapan analisa *mental workload* pada ketiga divisi penunjang

**Bab V : Kesimpulan, Usulan dan Saran**

Berisi kesimpulan atas penelitian *mental workload analysis* yang telah dilakukan berikut usulan pemecahan masalah terkait dengan beban kerja yang dirasakan, serta saran dalam melakukan penelitian selanjutnya.



## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

Dalam rangka menunjang penelitian mengenai Penerapan *Mental Workload Analysis* berdasarkan Skala Borg CR10 pada tiga *Supporting Division* di PT. X *Securities*, berikut ini akan dikemukakan teori-teori tentang pendekatan Psikologi Kerekayasaan / Ergonomi sebagai analisa beban kerja mental, *Mental Workload Analysis*, dan Skala Borg CR10.

#### II.1. Psikologi Kerekayasaan

##### II.1.1. Pengertian Psikologi Kerekayasaan

Pulat (1992) menyebutkan Psikologi Kerekayasaan/ ergonomi sebagai "*the study of the interactions between human beings and the objects they use and the environments in which they function*". Munandar (2001) menambahkan, ergonomi sebagai bahasan terhadap proses interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja meliputi kondisi kerja, rancangan pekerjaan (meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja), dan rancangan ruang kerja (*workspace design*) yang hendaknya disesuaikan dengan keterampilan dan keterbatasan manusia.

Tema pokok dari ergonomi adalah "*fitting the job to the person*" dimana hal yang harus diperhatikan adalah menyesuaikan pekerjaan dengan orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut, bukan sebaliknya.

Sasaran dari ergonomi menurut Pulat (1992) adalah :

- a. Menciptakan rasa nyaman (*comfort*)
- b. Rasa kesejahteraan (*well-being*).
- c. Menghasilkan efisiensi dalam hal fisik, mental dan produksi

Sejalan dengan hal ini, Wickens dan Hollands (2000) juga tujuan dasar dari ergonomi antara lain untuk mengurangi kesalahan (*error*), meningkatkan produktivitas, meningkatkan keamanan (*safely*) dan kenyamanan pada saat manusia berinteraksi dengan sistem.

### II.1.2. *Cognitive Work*

Salah satu permasalahan ergonomis adalah *cognitive problems*, dimana hal ini meningkat karena terdapat informasi-informasi yang *overload* ataupun *underload* dalam hal pemrosesan informasi. Untuk mengatasinya adalah dengan cara melengkapai fungsi-fungsi manusia dengan fungsi-fungsi dari peralatan penunjangnya untuk dapat meningkatkan performa (Pulat, 1992).

*Cognitive work* merupakan bagian dari psikologi kerekayasaan dalam hal pemrosesan informasi (*information ergonomic*). Pulat (1992) mengatakan bahwa *mental workload* termasuk didalam pembahasan *cognitive work*, bersama dengan *vigilance*, *attention*, *boredom*, dan *mental fatigue*.

#### a. Vigilance

Dibutuhkan pada pekerjaan memperhatikan / menangkap tanda-tanda seperti pada pesawat terbang di udara dan pada semua pekerjaan industry maupun di kantor. Dalam hal ini ada keputusan-keputusan yang harus diambil berdasarkan tanda-tanda yang ditangkap. *Attention span* hanya dapat berlangsung 30 menit pada tugas rutin.

*vigilance performance* dapat diperbaiki bila: 1) frekuensi tanda2 diperbanyak, 2) tanda-tanda lebih kuat, 3) tanda-tanda lebih mudah dapat dibedakan dari yang bukan tanda, 4) ada umpan balik yang periodik tentang performansi

*Vigilance performance* menurun bila: 1) waktu untuk menangkap tanda diperpanjang, 2) interval diantara tanda sangat bervariasi, 3) pekerja berada dibawah stres

#### b. Attention

Atensi hampir sama dengan *vigilance*, yaitu memerlukan aspek-aspek lingkungan yang harus dipersiapkan untuk menghasilkan kondisi atensi yang baik. secara umum dikatakan atensi merupakan usaha konsentrasi mental terhadap sensori atau kejadian tertentu. Atensi dibagi menjadi 2 : 1) *selective attention*, focus pada satu aspek khusus walaupun terdapat distraksi 2) *devided attention*, focus pada beberapa aspek secara serentak dan mengabaikan hal-hal lain.



Attention dapat diperbaiki / ditingkatkan dengan : 1) *selective attention* dengan: motivasi, design dari tugas, design dari lingkungan; 2) *divided attention* dengan: pembagian yang tepat dari persyaratan input dan output (tanda input secara paralel dan tanda2 output secara serial, seperti manipulative actions, conversational)

c. Boredom

Hampir sama dengan lawannya *attention*, diasosiasikan dengan tugas yang membosankan, yaitu bila tuntutan tugas tidak berubah dan bila tugas tidak menarik. Akibatnya adalah jenuh, lemas dan berkurangnya kesiagaan.

Faktor-faktor yang menyebabkan kebosanan antara lain : 1) siklus waktu yang pendek, 2) tidak banyak kesempatan untuk menggerakkan tubuh, 3) kondisi suhu (hangat), 4) tidak ada kontak dengan pekerja lainnya, 5) pada orang yang motivasi kerjanya rendah, 6) pada orang dengan kemampuan tinggi dan ingin cepat maju, 7) lingkungan kerja yang cahayanya kurang

Cara mengatasi hal ini antara lain: 1) *job enlargement*, memberikan tugas dan tanggung jawab lebih besar pada karyawan dalam hal kuantitas, misal : seorang telemarketing diminta untuk melakukan panggilan lebih banyak lagi (Hadiwijaya, 2003); 2) *job enrichment*, hampir sama dengan *job enlargement*, namun penambahan pekerjaan dalam hal kualitas atau kompleksitasnya. Misalkan seorang teknisi yang biasanya menangani mesin, kemudian ditugaskan untuk menangani mesin baru yang lebih kompleks (Hadiwijaya, 2003). 3) *job rotation*, rotasi pekerjaan dimana karyawan memperoleh tanggung jawab yang baru, sehingga memperoleh pengetahuan dan kemampuan yang baru pula. 4) stress yang tepat. 5) lingkungan kerja yang optimal 6) perhatian terhadap pekerjaan 7) kontak social

d. Mental fatigue

Hal ini dapat terjadi karena terlalu dibebani fungsi-fungsi mental dan disertai perasaan penat secara menyeluruh, merasa kehilangan keseimbangan, berat dan beban kerja berlebihan. Selain itu dapat juga terjadi karena pekerjaan yang monoton dan *mental workload* yang terlalu berlebih. Dalam hal ini membutuhkan waktu istirahat untuk mengatasinya.

### II.1.3. *Mental Workload Analysis* Sebagai Metode dalam Psikologi

#### Kerekayasaan

*Mental Workload Assessment* merupakan salah satu metode dalam lingkup Psikologi Kerekayasaan / ergonomi. Oleh karena itu, *Mental Workload Assessment* memiliki manfaat dan tujuan yang searah dengan Psikologi Kerekayasaan, yaitu (Wulandari, 2006):

- a. *Mental Workload analysis* dapat bermanfaat untuk melihat interaksi manusia dengan *equipment* kerja, mengoptimalkan sistem, dan *staffing assessment*, yang mana hasil dari analisis ini dapat bermanfaat untuk mendukung Psikologi Kerekayasaan yang bertujuan untuk menghasilkan efisiensi fisik, mental, dan produksi, serta menghasilkan interaksi mesin/sistem-manusia yang lebih efektif.
- b. *Mental Workload analysis* dapat bermanfaat untuk melihat beban kerja yang dialami (*experienced*) oleh pekerja. Hasilnya dapat mendukung tujuan Psikologi Kerekayasaan yang juga berusaha melihat apakah kondisi pekerja sudah merasa nyaman (*comfort*) yaitu dengan beban kerja yang *acceptable* / dapat diterima. Hal ini lah yang ingin digali melalui penelitian ini.

Analisis beban kerja mental sumber daya manusia memiliki dampak yang penting pada psikologi kerekayasaan. Dengan mengevaluasi beban kerja mental sumber daya manusia yang bersangkutan baik dalam pembuatan sistem baru maupun dalam sebuah sistem yang sudah berjalan, permasalahan seperti kelebihan beban kerja ataupun sebaliknya dapat diidentifikasi. Karena sumber daya manusia terkait merupakan bagian utama dari psikologi kerekayasaan, perbaikan / *correction* atas permasalahan ini merupakan hal yang penting guna mendapatkan sistem yang dapat berfungsi optimal (Hart and Staveland, 1988).

## II.2 *Workload Analysis*

### II.2.1. Definisi *Workload*

Secara umum, *workload* memiliki beberapa pengertian yang bervariasi:

de Waard (1996) mengemukakan bahwa *workload* merupakan *the result of reaction to demand: it is the proportion of the capacity that is allocated for task performance*". Dimana *workload* merupakan ukuran atau proporsi kapasitas yang dimiliki manusia untuk memenuhi tuntutan sehingga menghasilkan reaksi berupa *performance* tertentu.

Menpan (1997), "*Workload / Beban kerja* merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu"

Menurut *Federal Aviation Awareness* (2005) "*Workload is defined as the physiological and mental demands that occur while performing a task or a combination of tasks*". Beban kerja didefinisikan sebagai tuntutan baik fisik maupun mental yang dibutuhkan dalam melakukan suatu tugas atau kombinasi dari tugas-tugas yang ada.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja / *workload* merupakan ukuran atau proporsi kapasitas yang dimiliki manusia (dalam hal ini suatu unit organisasi atau pemegang jabatan) dalam mengerjakan sejumlah kegiatan baik yang berupa tuntutan fisik ataupun mental dalam jangka waktu tertentu sehingga menghasilkan reaksi berupa suatu unjuk kerja.

### **II.2.2. Alasan Penggunaan Analisa Beban Kerja Mental dalam Penelitian**

de Waard (1996) menyebutkan *workload* sebagai "*the effect the demand has on the operator in terms of stages that are used in information processing and their energetics*". Dari pengertian ini dapat dilihat bahwa *workload* terbagi berdasarkan keterkaitannya dengan aspek "energi" yang mana membutuhkan aktivitas fisik dalam pelaksanaannya (dikenal juga sebagai *physical workload*), serta aspek "proses informasi" yang mana merupakan aspek kognitif yaitu melibatkan pengolahan informasi dalam pelaksanaannya (dikenal juga sebagai *mental workload*). Dimana konsep *workload* tidak bisa dipisahkan secara mental maupun secara fisik saja.

Menurut McCormick & Sanders (1993), "segala macam tuntutan untuk aktivitas yang bersifat fisik juga merupakan tuntutan untuk aktivitas yang bersifat

mental". Untuk tugas-tugas yang murni bersifat fisik pun, terjadi proses mental yang dilakukan oleh otak ketika bekerja.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka penelitian ini akan memfokuskan pada penggunaan *mental workload analysis* yang juga sesuai dengan ranah ilmu yang dipelajari yaitu psikologi.

### II.2.3. Definisi *Mental Workload Analysis*

Wieland- Eckelmann (1992) mendefinisikan *mental workload* sebagai "*an interaction between task requirements and human capabilities or resources*"

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa *mental workload* merupakan interaksi antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas manusianya.

Menurut Sanders & McCormick (1993), *mental workload* merupakan: "*A measurable quantity of information processing demands placed on an Individual by task*".

Hal ini menunjukkan bahwa *mental workload* dapat diketahui melalui pengukuran terhadap tugas-tugas (*task*) yang berupa *information processing* yang dikerjakan oleh manusia.

Selanjutnya de Waard (1996) menyebutkan konsep *mental workload* sebagai "*... mental workload is the specification of the amount of information processing capacity that is used for task performance. In the concept of mental workload how the goal is reached (e.g the order of actions) and individual restrictions imposed upon performance (e.g in terms of accuracy or speed) are included. Therefore workload depends upon the individual, and owing to the interaction between operator and task structure, the same task demands do not result in an equal level of workload for all individuals*"

Terkait dengan berbagai definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep *mental workload* merupakan : Usaha yang dilakukan seseorang yang terkait dengan keterbatasan kapasitas pemrosesan informasi yang dimilikinya dengan tingkat kesulitan serta banyaknya informasi yang harus diserap dalam menyelesaikan berbagai tuntutan tugas yang ada.

Oleh karena konsep *mental workload* terkait dengan perbedaan kapasitas pemrosesan informasi dari tiap-tiap individu, maka analisis *mental workload* dapat digunakan untuk mengetahui ambang batas *mental workload* maksimal pada tiap-tiap individu dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan, serta dapat juga digunakan untuk mengetahui apakah tugas yang diberikan kepada individu tersebut pada saat ini menyebabkan ia *over-load*, *onload* atau *under-load*.

#### **II.2.4. Manfaat dan Sasaran dari Analisa Beban Kerja Mental**

Menurut Wickens & Hollands (2000), manfaat melakukan *mental workload analysis* antara lain : 1) *workload prediction*, 2) mengetahui *workload* dalam interaksi manusia dan perlengkapan kerja (*equipment*), 3) mengetahui *workload* yang dirasakan oleh pekerja; sehingga hasilnya dapat digunakan untuk memilih pekerja dengan tingkat *workload* yang sesuai.

Berdasarkan sasaran/kegunaannya, Pulat (1992) mengatakan bahwa analisa beban kerja ini memiliki banyak kegunaan, diantaranya dapat digunakan dalam analisis ergonomi, penentuan kebutuhan pekerja (*man power planning*), analisis Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), hingga ke perencanaan penggajian.

Dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan pada penggunaan metode ergonomi sebagai analisa beban kerja mental yang secara subjektif mengevaluasi tugas pekerjaan (*work task*) dan mengetahui beban kerja yang dapat diterima (*acceptable loads*) oleh tenaga kerja (Borg, 1998).

#### **II.2.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mental Workload**

Wickens & Hollands (2000) menjabarkan faktor-faktor yang terkait dengan keterbatasan individu yang dapat mempengaruhi *mental workload*, yaitu:

1. *Structural limitations*, yaitu tenaga kerja tidak memiliki keahlian yang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu tugas. Jika pun punya, cara ia memproses informasi hanya berdasarkan *automatic rather than difficult*.

2. *Availability of processing modules*, yaitu jika terdapat tugas-tugas lain yang berkompetisi untuk mendapatkan satu jenis sumber daya yang ada dalam diri individu, maka individu akan mengalami kesulitan dalam memproses informasi untuk mengerjakan tugas-tugas tersebut secara bersamaan, bahkan jika yang mengerjakannya sekalipun adalah individu yang tergolong ahli.
3. *Availability of energetical sources*, yaitu tingkat pemrosesan informasi tergantung dari keadaan mental dari individu. Pada saat hanya terdapat tingkat energi yang dipersepsikan rendah, maka individu tidak dapat mengolah informasi yang masuk secara adekuat.
4. *Attentional Limitations*, yaitu terbatasnya fokus perhatian menyebabkan individu tidak dapat memproses segala sesuatunya dengan baik.

#### II.2. 6. Dampak dari *Mental Workload* yang "Overload" dan "Underload"

Beban kerja mental yang dirasakan oleh seseorang dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kuantitatif dan kualitatif (Munandar, 2001). Beban kerja kuantitatif timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu. Beban kerja kualitatif yaitu jika seseorang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas, atau tugas tersebut tidak menggunakan keterampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja. Beban kerja yang berlebih secara kuantitatif dan kualitatif dapat menimbulkan kebutuhan untuk bekerja melebihi waktu yang diberikan, yang merupakan sumber tekanan tambahan bagi seseorang. Everly dan Girdano (dalam Munandar, 2001) menambahkan satu kategori lain, yaitu kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif.

##### a. Beban berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik maupun mental, yaitu ketika harus melakukan terlalu banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerja. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu, sehingga seorang karyawan harus berusaha menyelesaikan sejumlah pekerjaan sebelum mencapai *deadline* atau tenggat waktu yang ditentukan.

b. Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban kerja yang terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Pada pekerjaan yang sangat sederhana, monoton, banyak terjadi pengulangan gerak, akan menimbulkan rasa bosan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Hal ini, secara potensial membahayakan jika tenaga kerja gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat. Bentuk lain yang merupakan pembangkit stres juga adalah adanya fluktuasi dalam beban kerja. Pada jangka waktu tertentu, beban kerja yang diberikan sangat ringan, namun pada saat lain bebannya malah berlebih. Keadaan yang tidak tetap ini menimbulkan kecemasan, ketidakpuasan kerja dan kecenderungan hendak meninggalkan pekerjaan.

c. Beban berlebih kualitatif

Kemajemukan pekerjaan dapat mengakibatkan adanya beban berlebih kualitatif. Makin tinggi kemajemukan suatu pekerjaan, maka makin tinggi stresnya. Kemajemukan ini berhubungan dengan diperlukannya kemampuan teknikal dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki, untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kemajemukan pekerjaan, menurut Everly & Girdano (dalam Munandar, 2001) umumnya meningkat karena faktor-faktor berikut: (1) peningkatan dari jumlah informasi yang harus digunakan; (2) peningkatan dari canggihnya informasi atau dari keterampilan yang diperlukan pekerjaan; (3) perluasan atau tambahan alternatif dari metode-metode pekerjaan; dan (4) introduksi dari rencana-rencana *contingency* (hal-hal yang tidak terduga). Jika kemajemukan dalam pekerjaan ini dapat diterima dengan baik, maka karyawan tersebut akan dapat melakukan pekerjaan dengan sangat baik bahkan berprestasi memuaskan. Akan tetapi, jika pada titik tertentu kemajemukan tersebut diterima secara negatif, maka sifatnya tidak lagi produktif, tetapi berubah menjadi destruktif. Artinya tuntutan dalam pekerjaan tersebut telah melewati kemampuan seseorang untuk memecahkan masalah dan menalar dengan cara yang konstruktif. Kondisi ini dapat menimbulkan kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik. Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan emosional dan

mental, sakit kepala, dan gangguan pada perut merupakan hasil dari kondisi kronis dari beban berlebih kualitatif.

d. Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban yang terlalu sedikit secara kualitatif, artinya seorang karyawan tidak diberikan peluang untuk menggunakan keterampilan yang dimilikinya, atau mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Beban yang terlalu sedikit ini akan mengarah ke arah kurangnya semangat dan motivasi untuk bekerja. Seorang karyawan akan merasa bahwa dia 'tidak maju-maju', dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper, dalam Munandar, 2001).

Baik beban kerja berlebih secara kualitatif dan kuantitatif, ataupun yang terlalu sedikit secara kualitatif dan kuantitatif, semuanya memiliki dampak negatif bagi yang mengalaminya.

### **II.2.7 Metode Pengukuran *Mental Workload***

Straeter & Barbarino (2004) menyatakan bahwa terdapat beberapa tipe pengukuran *mental workload*, yakni:

a. *Main Workload (Primary Task Measure)*

Teknik pengukuran ini didasari oleh seberapa baik seorang operator mengerjakan tugas utamanya. Semakin tinggi tingkat kesalahan-kesalahan dalam melakukan tugas-tugas utamanya, maka semakin tinggi level *mental workload* yang diperlukan. Rasio di balik metode ini menurut Hicks and Wierwille (dalam Streater & Barbarino, 2004) adalah, jika kita ingin mengetahui bagaimana suatu kegiatan dilakukan, maka untuk mengukurnya kita mesti menciptakan suatu kondisi yang memang merupakan/ yang mirip dengan *setting* kegiatan tersebut biasa dilakukan. Namun pengukuran ini bisa menimbulkan masalah, yakni orang akan merasa gugup jika ia mengetahui bahwa pekerjaannya sedang diukur sehingga cenderung akan membuat banyak kesalahan. Disamping itu metode *main workload* telah ditemukan kurang sensitif dalam perubahan *mental workload* dari area *workload* pada level rendah hingga pada level *moderate* dan *workload* yang sangat tinggi.



b. Added Secondary Task (Secondary Task Measures).

Teknik ini merupakan teknik pengukuran lain yang serupa dengan teknik *Main Workload*. Namun pada teknik ini selain mengerjakan tugas utamanya, seorang operator juga diberikan tugas tambahan. terdapat dua cara pengukuran dengan teknik ini, yaitu:

b.1. *Loading task Paradigm*

Pada pendekatan ini, operator diminta untuk mempertahankan kinerjanya pada tugas yang kedua (sekunder) walaupun hal tersebut dapat menyebabkan penurunan performa pada tugasnya yang utama (primer). Sehingga performa pada tugas utamanya merupakan indikator dari workload.

b.2 *Subsidiary Task Paradigm*

Pada pendekatan ini, operator diminta untuk mempertahankan tugas utamanya sehingga performanya pada tugas sekunder dapat bervariasi. Hal ini digunakan untuk mengukur kapasitas residual yang dimiliki operator sebagai indikasi dari *mental workload*.

Namun dalam pendekatan *added secondary task* ini, sulit untuk disimpulkan apakah tingkatan *mental workload* yang terjadi memang benar-benar disebabkan oleh kapasitas residual di dalam diri individu ataukah akibat dari *intrusive* dari tugas-tugas baru yang tidak familiar bagi individu.

c. Physiological measure

Teknik ini memungkinkan kita untuk memeriksa efek fisiologis sebagai indikasi dari mental workload. Penalaran dari pengukuran ini adalah variasi dari level *workload* diduga memiliki hubungan dengan perubahan fisiologis di dalam diri manusia. Misalnya adalah : orang akan berkeringat tangannya dan detak jantungnya bertambah cepat ketika sedang menghadapi ujian.

Berikut ini adalah contoh jenis-jenis pengukuran mental workload berdasarkan metode pengukuran *Physiological Measure* (Wickens & Hollands, 2000): 1) Heart-Rate variability (HRV), penurunan pada HRV dalam kurun waktu 10 detik mengindikasikan peningkatan *mental workload*, dan 2) Pupil Diameter (PD), pengecilan pada PD sebanyak 10 milimeter mengindikasikan peningkatan *mental workload*.

Teknik pengukuran ini memungkinkan kita mengukur mental workload secara tidak langsung. Walaupun metode ini cukup reliabel, namun faktor-faktor di luar hal yang diukur juga dapat mempengaruhi hasil pengukuran, misalnya proses pengukuran dapat memicu stress pada operator yang akan diukur sehingga dapat berpengaruh terhadap detak jantungnya.

*d. Subjective workload measures*

Teknik pengukuran ini memungkinkan kita mengukur pengalaman subjektif individu atas *mental workload* yang dialaminya. Individu diminta untuk menilai level *mental workload* atas usaha-usaha yang diasosiasikan dengan unjuk kerja dalam mengerjakan suatu tugas. Rasional dibalik teknik pengukuran ini adalah jika kita hendak mengukur level *mental workload*, maka kita semestinya menanyakan persepsi individu mengenai tingkat kesulitan dalam melakukan pekerjaannya, karena tiap individu memiliki kapasitas residual dan teknik pemrosesan informasi yang sangat bervariasi (Streater & Barbarino, 2004). Borg (1998) juga menambahkan bahwa *mental workload* seharusnya dipahami dari segi pengalaman subjektif dari tiap-tiap individu. Menurutnya : “*subjective scaling is the most direct measure of such subjective experience*”. Teknik pengukuran subjektif banyak digunakan dalam mengukur *mental workload* karena dinilai “less intrusive” dalam mempengaruhi pekerjaan operator.

Dari keempat metode pengukuran workload di atas, Menurut Wickens & Hollands (2000), terdapat pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan dalam memilih metode yang tepat untuk mengukur *mental workload*, yakni :

- **Diagnosticity** : kita harus mengetahui sumber yang menyebabkan *overload* (apakah kelelahan fisik atau kelelahan mental). Hal ini nantinya akan berpengaruh terhadap metode pengukuran yang akan digunakan.
- **Sensitivity** : merupakan kemampuan alat ukur yang digunakan dalam mendeteksi fluktuasi *mental workload* yang terjadi.
- **Selectivity** : kita harus yakin bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar mengukur *mental workload* (bukan mengukur yang lain-lain)

- *Obstrusiveness* : Alat ukur yang digunakan jangan sampai mempengaruhi fluktuasi terhadap *mental workload* yang sedang diukur.
- *Reliability* : merupakan konsistensi dari instrument yang digunakan untuk mengukur *mental workload* dalam pengukuran yang berulang.

### II.2.8 *Subjective Rating*

Beberapa teknik dapat digunakan untuk mengukur *subjective mental workload* (SMW). Rasional dari semua pengukuran SMW didasari pada subjek melaporkan tingkat kesulitan yang ia alami dalam mengerjakan tugas. Perbedaan utama antara SMW dengan pengukuran *workload* lainnya adalah SMW menekankan pada kesadaran subjek, yaitu pengalaman yang dipersepsikan terkait dengan hubungan operator dengan sistem (Sanders & McCormick, 1993). beberapa alat ukur mental workload dengan metode *subjective rating* yang banyak digunakan, yaitu :

#### **a. Modified Cooper-Harper (MCH)**

Skala ini merupakan skala modifikasi dari Cooper Harper. Jika pada awalnya pengukuran dengan menggunakan skala Cooper-Harper *Scale* hanya digunakan di dalam sistem pengendalian pesawat, maka skala MCH digunakan untuk area yang lebih luas, seperti pada *mental workload* yang diasosiasikan pada kemampuan persepsi, monitoring, evaluasi, komunikasi dan pemecahan masalah. Pengukuran dengan menggunakan skala MCH bersifat unidimensional, yaitu hanya mengukur usaha mental yang dikeluarkan oleh operator. Skala MCH memiliki 10 tingkatan level mulai dari skala 1 hingga 10. skala yang juga merupakan hasil pengembangan dari Cooper-Harper adalah Bedford Rating Scale

#### **b. Nasa-TLX (Task Loading Index)**

NASA-TLX merupakan skala yang banyak digunakan, dan penggunaannya memiliki cakupan pekerjaan yang luas pada operator di berbagai bidang. Skor yang diperoleh merupakan rata-rata dari jumlah skor dari 6 sub-skala yang terdapat di NASA-TLX. Keenam sub-skala tersebut adalah *mental demand*, *physical demand*, *temporal demand*, *performance demand* dan *frustration level*. NASA-TLX memiliki skala hanya dua level, yaitu rendah dan tinggi.

### **c. SWAT (Subjective Workload Assessment Techniques)**

Metode SWAT merupakan salah satu cara untuk mengukur beban kerja yang dirancang secara spesifik untuk mengukur beban kerja operator dalam berbagai variasi sistem dari beberapa pekerjaan. Metode multidimensional ini menggunakan penggabungan teknik pengukuran untuk mengkombinasi dari tiga dimensi workload yang berbeda dengan 3 level skala yang bersifat rasio (tinggi, sedang, rendah), sehingga efektif untuk mengukur beban kerja (Nygren, 1982, dalam Wilson, 1990). Tiga dimensi tersebut adalah: time load, mental effort load, dan psychological stress load. 1) *Time load*: beban waktu kerja adalah seberapa besar beban yang dirasakan terkait dengan waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. 2) *Mental effort* : beban kerja mental adalah seberapa besar beban yang dirasakan terkait dengan pemikiran yang harus dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan. 3) *Psychological stress* : beban stress kerja adalah seberapa besar beban yang dirasakan terkait dengan tingkat stress (tekanan-tekanan) yang muncul dalam melaksanakan pekerjaan.

### **d. Borg Scale**

Gunar Borg (1998) menciptakan Skala Borg RPE dan Skala Borg CR10 yang ditujukan untuk mengestimasi usaha yang dikeluarkan seseorang dalam mengerjakan suatu tugas, yang dapat diperbandingkan antar individu dan antar tugas-tugas.

#### **d.1. Skala Borg RPE (Ratings of Perceived Exertion).**

Skala pertama yang dibuat oleh Borg adalah skala Borg RPE yang terdiri dari 15 tingkatan dari level 6 hingga level 20. terdapat 10 tingkatan dari 15 tingkatan yang ada menggunakan keterangan verbal untuk menstandarisasi perbandingan antar individual dan antar tugas. Makin kuat usaha yang dilakukan individu maka makin tinggi pula tingkatan *workload* yang ia berikan dalam skala Borg RPE. Pengukuran dengan metode telah teruji berbanding lurus dengan pengukuran detak jantung, dimana dapat dilihat bahwa hasil rating dari skala ini dapat dikonversikan menjadi denyut jantung bila dikalikan dengan 10. Skala yang digunakan di dalam skala Borg

RPE merupakan skala ordinal, dimana perbandingan antar individu akan sulit diukur secara statistik.

#### d.2. Skala Borg CR10 (Category Ratio)

Borg kemudian mengembangkan pengukurannya yang terbaru, yang ia beri nama Borg CR10. skala ini terdiri dari 13 tingkatan dengan rentang 0 hingga \* (satu tingkat diatas 10). Borg CR10 masih tetap menggunakan keterangan verbal namun tidak berbanding linear dengan pengukuran *mental workload* secara fisiologis, atau dapat dikatakan tidak paralel dengan ukuran intensitas aktivitas fisik, namun secara positif mengakselerasi fungsi-fungsi yang mengalami peningkatan, yang mana hal ini lebih tepat secara perseptual. Dengan kata lain kualitas sensasi yang dirasakan sebagai akibat dari perubahan suatu kondisi dapat merubah intensitas beban kerjanya. Sebagai contoh, apabila ada seorang yang mempersepsikan bahwa skala intensitasnya bernilai dua kali lipat rekan kerjanya, maka hal ini adalah sebuah indikasi bahwa orang tersebut memang bekerja dua kali lipat dari rekan kerjanya karena suatu kondisi tertentu. Hasil penelitian menyebutkan bahwa hasil perhitungan dengan skala ini dapat memudahkan perbandingan antar individual karena skala yang digunakan bersifat rasio.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Borg (1998) menunjukkan bahwa term "*maximal exertion*" dipersepsikan sama oleh semua individu dan merepresentasikan titik "jangkar" yang absolut bagi semua orang. Ia juga menyebutkan bahwa rentang dari "*no exertion*" dan "*maximal exertion*" dipersepsikan sama oleh semua orang. Perubahan kecil dari desain dari skala ini, seperti spasi, warna, penggantian dot (●) menjadi 10+ dapat mengurangi nilai validitas dari skala ini.

Menurut Vidulich (2002) terdapat beberapa pertimbangan yang harus dilakukan dalam menentukan skala mana yang harus digunakan, apakah skala Borg RPE atukah skala Borg CR10:

Tabel 1. Pertimbangan dalam Penggunaan Skala Borg

Skala Borg RPE	Skala Borg CR10
<p>*Paling sering digunakan untuk melaporkan tingkat usaha yang dilakukan</p> <p>*Keuntungan utamanya adalah, rating yang diberikan oleh individu berkorelasi linear dengan intensitas latihan/kegiatan serta detak jantung manusia</p> <p>*Rating yang diberikan oleh individu mudah untuk dibandingkan dengan pengukuran lain yang sejenis antar individu tersebut</p>	<p>*Dapat dikategorikan sebagai skala rasio, yang memungkinkan dilakukannya perbandingan <i>exertion</i> antar individual</p> <p>*Dapat digunakan dalam berbagai jenis pengukuran intensitas perseptual</p> <p>*Pada umumnya digunakan dalam evaluasi ergonomi dalam mengukur tingkat kesulitan atau keluhan dalam interaksi manusia dengan alat/pekerjaan.</p>

Borg's RPE Scale		Borg CR10	
Scale	Description	Scale	Description
0	No exertion at all	0	Nothing at all
0,3	Extremely light	0,3	Extremely Weak
0,5		0,5	
0,7	Very light	0,7	Very Weak
1		1	
1,5		1,5	
2	Light	2	Weak
2,5		2,5	
3	Somewhat hard	3	Moderate
4		4	
5		5	Strong
6	Hard (heavy)	6	
7		7	Very Strong
8	Very hard	8	
9		9	
10	Extremely hard	10	Extremely Strong
11	Maximal exertion	11	
		●	Absolute Maximum

Gambar 1. Perbandingan Skala Borg RPE dan CR10 (Borg, 2004)

Dalam konferensi di Stockholm, Borg (2008) dengan jelas mengatakan bahwa walaupun perbedaan individual dapat diukur dengan baik melalui penggunaan kedua skala ini, namun penggunaan skala CR10 ini lebih tepat daripada skala RPE dalam mengukur *mental workload*, sebagaimana yang akan digunakan dalam penelitian ini. Hal ini dikatakan Borg, bahwa salah satu fokus utama aplikasi CR10 adalah dalam bidang *ergonomy and human factors* sedangkan fokus RPE lebih pada *physiological workload* yang berkorelasi secara linear dengan detak jantung. Selain itu

dibandingkan dengan alat ukur sejenis lainnya, yaitu NASA TLX, SWAT, dan MCH, dikatakan Hill, et.al. 1992 dalam Wickens & Hollands, 2000), skala Borg CR10 memiliki rentang yang lebih banyak (yaitu 0 sampai dengan titik [●]), sehingga diharapkan memberikan hasil pengukuran yang lebih reliabel. Borg (2008) menambahkan, bahwa konstruksi alat ukur CR10 berguna untuk melakukan studi psikologi kerekayasaan mengenai permasalahan yang berhubungan dengan beban kerja mental yang mana hasilnya dapat diperbandingkan antara satu individu dengan lainnya sehingga dapat memprediksi unjuk kerja seseorang dalam pekerjaannya. Selain itu pengadministrasian skala ini juga bersifat *simple rating methods* yang dapat dilakukan tanpa mengganggu pekerjaan subyek secara signifikan.

### **II.3 Penerapan Analisa Beban Kerja Mental Terkait Permasalahan PT. X Securities**

Seerti yang telah diuraikan pada diawal pembahasan, bahwa sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT. X Securities di tahun 2008 mulai mengenalkan produk baru layanannya, yaitu *e-trading* dimana nasabah dapat melakukan transaksi secara *online* yang diikuti dengan pemberlakuan sistem kemiteraan, yaitu para investor memiliki peluang untuk menjadi mitra PT. X Securities dalam menjalankan transaksi *online* tersebut. Hal ini mendapat sambutan baik oleh para investor maupun para nasabah pengguna fasilitas tersebut dimana diketahui sampai penelitian ini dibuat sudah terdapat lebih dari dua ribu pengguna fasilitas *e-smart* dan lebih dari 15 kemiteraan yang tersebar diseluruh Indonesia.

Sejalan dengan hal tersebut, pihak HRD dan manajemen PT. X Securities ingin mengetahui apakah hal tersebut mempengaruhi beban kerja yang dirasakan oleh tenaga kerja yang ada saat ini. Hal ini juga berdasarkan pertimbangan bahwa sebelumnya pihak HRD PT. X Securities belum pernah melakukan analisa beban kerja mental dan ingin mengetahui dengan cara bagaimana dapat mengetahui beban kerja yang dirasakan oleh tenaga kerja di setiap unitnya apakah sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya saat ini.

Berdasarkan hal tersebut, sesuai persetujuan dengan pihak manajemen dan HRD, analisa beban kerja mental di PT. X *Securities*, dilaksanakan pada tiga divisi penunjang yaitu divisi *Finance & Accounting*, divisi *Settlement*, dan divisi IT (*Information Technology*). Dalam Borg (1998), Wickens & Holland (2000), diketahui bahwa analisa beban kerja mental dapat dilakukan melalui :

1. Diagnosa awal terhadap jabatan-jabatan yang akan dianalisa

Melakukan analisa terhadap *jobdescription* dari jabatan-jabatan yang ingin diketahui *mental workload* – nya untuk didapatkan aspek-aspek psikologis yang diperlukan pada setiap jabatan.

Dalam penelitian ini penentuan aspek-aspek psikologis/ kognitif atas *jobdesk* setiap jabatan berdasarkan panduan dari kamus kompetensi Spencer & Spencer (2000). Dalam hal ini penjabaran pekerjaan berdasarkan keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan, bagaimana suatu pekerjaan dilakukan, serta aspek-aspek kognitif yang dibutuhkan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

2. Tahap persiapan penelitian

Membuat kuesioner dan pedoman wawancara berdasarkan hasil diagnosis sebelumnya yang akan digunakan sebagai alat pengumpulan data

Seperti diuraikan sebelumnya, bentuk kuesioner yang akan digunakan adalah kuesioner analisa beban kerja mental BORG CR10 (Borg, 2008).

3. Tahap pelaksanaan penelitian

Melakukan pengumpulan data terhadap para pemegang jabatan dari ketiga divisi yang bersangkutan

4. Analisis hasil

Melakukan analisa terhadap data yang terkumpul untuk mengetahui gambaran beban kerja mental masing-masing jabatan pada ketiga divisi yang bersangkutan serta kesesuaian antara kesesuaian antara *mental workload* dengan urutan pentingnya persyaratan kerja.



## BAB III METODOLOGI

Penelitian mengenai analisa beban kerja mental yang dilakukan di PT. X *Securities* menggunakan pendekatan *mental workload analysis* sebagai metode dalam psikologi kerekayasaan; dimana penelitian akan difokuskan pada aspek pemrosesan informasi dari tenaga kerja berkenaan dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya. Penggunaan *mental workload analysis* dalam penelitian ini didasari atas pertimbangan bahwa dalam konsep *workload* untuk tugas-tugas yang murni bersifat fisik sekalipun terjadi proses mental yang dilakukan oleh otak ketika bekerja (McCormick & Sanders, 2000).

### III.1 Sampel

Berikut ini akan dijelaskan mengenai karakteristik sampel, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, jmlah sampel, dan lokasi pengambilan sampel.

#### III.1.1 Karakteristik Sampel

Karakteristik individu yang dapat dijadikan sampel adalah pegawai tetap PT. X *Securities* yang telah melewati masa percobaan (lewat dari 6 bulan) di divisi *Finance & Accounting, Settlement* dan IT dan berpendidikan minimal S1. Hal ini dilakukan sebagai upaya kontrol awal data yang akan diperoleh, karena pengalaman kerja dan tingkat pendidikan diasumsikan dapat mempengaruhi beban kerja mental yang dirasakan seseorang.

#### III.1.2. Populasi dan Sampel

Tujuan dari analisa beban kerja mental ini adalah untuk mendapatkan gambaran beban kerja mental karyawan PT. X *Securities*, oleh karena itu populasi penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja di PT. X *Securities* dengan para pejabat yang berkerja di divisi *Finance & Accounting, Settlement*, dan IT yang menjadi sampel penelitian.

Alasan peneliti memilih para pejabat yang bekerja di tiga divisi ini sebagai sampel adalah karena sudah menjadi kesepakatan dengan pihak manajemen perusahaan, juga ketiga divisi penunjang ini dikatakan memiliki peran yang cukup signifikan untuk membantu kelancaran transaksi divisi utama dan memiliki waktu yang cukup fleksibel untuk dapat dilakukan penelitian, sehingga diharapkan penelitian yang dilakukan tidak menghambat jalannya pekerjaan.

### III.1.3. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu *purposive sampling*. *Non-probability sampling* dipergunakan dengan pertimbangan waktu dan sumber daya yang terbatas, juga hasil penelitian berupa gambaran atas topic yang diteliti. Sedangkan *Purposive Sampling* dilakukan atas dasar pertimbangan peneliti menganggap unsur-unsur yang dikehendaki telah ada dalam anggota sampel yang diambil (Guilford & Frutcher, 1978).

### III.1.4. Jumlah Sampel

Jumlah subyek dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 orang dari 3 divisi terkait (14 orang dari IT, 8 orang dari *Settlement*, dan 9 orang dari *Finance & Accounting*). Dengan keseluruhan jabatan yang akan dianalisa sejumlah 21 jabatan yang terdiri dari 3 bagian besar yaitu *staff*, kepala bagian, dan kepala divisi.

Berikut ini penjabaran jabatan-jabatan yang akan dianalisa beban kerjanya :

**Tabel 2. penjabaran jabatan-jabatan yang akan dianalisa beban kerjanya**

No	Divisi	Jabatan	Jumlah pemegang jabatan
1	<i>Finance &amp; Accounting</i>	Kepala Divisi	1 orang
2		Kepala Bagian <i>Finance</i>	1 orang
3		<i>Finance Officer</i>	2 orang
4		Kepala Bagian <i>Accounting</i>	1 orang

5		<i>Accounting Officer</i>	3 orang
6		<i>Tax Officer</i>	1 orang
7	<i>Settlement</i>	Kepala Bagian	1 orang
8		Kepala Seksi <i>Cash Settlement</i>	1 orang
9		<i>Staff Cash Settlement</i>	3 orang
10		Kepala Seksi <i>Custodian Service / Stock Settlement</i>	1 orang
11		<i>Staff Custodian Service / Stock Settlement</i>	2 orang
12	<i>Information Technology</i>	Kepala Divisi	1 orang
13		Kepala Bagian <i>system Development</i>	1 orang
14		<i>Application Developer</i>	2 orang
15		<i>System Programmer / Development</i>	1 orang
16		Kepala Bagian <i>Bussiness Liason</i>	1 orang
17		<i>Bussiness Support / Help Desk</i>	3 orang
18		<i>Quality Assurance</i>	2 orang
19		Kepala Bagian <i>Operation &amp; Infrastucture</i>	1 orang
20		<i>Server Admin &amp; Technical Support</i>	1 orang
21		<i>Network Admin &amp; System Security</i>	1 orang

### III.1.5. Lokasi Pengambilan Sampel

Tempat pengambilan data dalam rangka analisis beban kerja mental ini dilakukan di kantor PT. X *Securities* yang terletak di kawasan Sudirman, Jakarta Pusat.

### III.2. Pengumpulan Data

Berikut ini akan dijelaskan mengenai pendekatan penelitian dan alur pelaksanaan penelitian.

### III.2.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Banister, dkk (1994), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, hasil pengolahan statistik deskriptif, gambar, dan lain sebagainya. Patton dalam Poerwandari (2007) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif menekankan pentingnya kedekatan dengan orang-orang dan situasi penelitian, agar peneliti memperoleh pemahaman jelas tentang realitas dan kondisi kehidupan nyata.

### III.2.2 Alur Pelaksanaan Penelitian

#### III.2.2.1. Diagnosa Awal Terhadap Jabatan-Jabatan Yang Akan Dianalisa

Adapun diagnosa awal yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain meliputi

- a. *Interview* awal dengan Kepala bagian HRD mengenai kebutuhan organisasi akan analisa beban kerja dan untuk mendapatkan struktur organisasi atas divisi yang bersangkutan dan *job description* dari masing-masing jabatan terkait. Dalam hal ini struktur organisasi ketiga divisi yang bersangkutan dapat dilihat pada lampiran 1, dan *job description* dari masing-masing jabatan pada ketiga divisi dapat dilihat pada lampiran 2.
- b. Selanjutnya melakukan *interview* dengan tiap-tiap kepala divisi & kepala bagian unit terkait, dimana dalam kesempatan ini juga digunakan untuk :
  - 1) Mengetahui lebih dalam mengenai kegiatan operasional masing-masing divisi, dimana hal ini dapat dilihat pada lampiran 3.
  - 2) Selain itu, melalui wawancara dengan para kepala divisi / kepala bagian tersebut, membantu peneliti dalam memperjelas kegiatan pekerjaan masing-masing jabatan dari setiap divisi berkenaan dengan *job description*-nya sehingga pada tahap selanjutnya dapat ditentukan aspek-aspek psikologis yang diperlukan pada setiap jabatan.

Berikut ini merupakan contoh aspek psikologis yang diperlukan oleh kepala divisi *Finance & Accounting* : (aspek – aspek psikologis dari jabatan lainnya dapat dilihat pada lampiran 2)

**Tabel 3.** Contoh *jobdescription* beserta aspek-aspek psikologis Kepala Divisi *Finance & Accounting*

	<b>Dimensi Tugas</b>	<b>Bentuk Kegiatan</b>	<b>Aspek Psikologis yang dibutuhkan</b>
1	<i>Finance &amp; Accounting Operation Excellence</i>	Mengorganisir kegiatan operasional di unit kerja <i>Finance &amp; Accounting</i> meliputi perencanaan anggaran, konsolidasi laporan keuangan, pencatatan transaksi, penerimaan dan pengeluaran dana perusahaan, pajak perusahaan, serta <i>cost accounting</i> sesuai dengan Kebijakan dan SOP <i>Finance &amp; Accounting</i> yang berlaku di PT X Securities, untuk menyediakan laporan yang akurat dan lengkap bagi top management dalam mengidentifikasi area yang bermasalah dan mengambil <i>corrective action</i> yang tepat serta memastikan keselarasan aktivitas operasional dengan strategi bisnis PT X Securities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) – A2, B3 *</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) – A5 *</li> <li>* Analytical Thinking (AT) – A4, B4 *</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) – A6, B3 *</li> </ul>
2	<i>Strategy dan Guidelines Planning</i>	Memformulasikan, merancang, menetapkan dan memonitor <i>compliance</i> atas strategi finansial dan <i>guidelines</i> dari unit kerja <i>Finance &amp; Accounting</i> , yang dituangkan dalam Kebijakan dan <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i> , serta memastikan pelaksanaannya berjalan dengan efektif dan efisien.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT) – A4 *</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

\* merupakan tingkatan aspek-aspek psikologis (penjelasan pada lampiran 4)

3	Rencana Kerja dan Anggaran	Merencanakan, mengarahkan, memonitor, melaksanakan dan mengevaluasi penyusunan rencana kerja dan anggaran divisi, mengarahkan dan mengevaluasi penggunaan anggaran untuk menjamin tersedianya pedoman kerja jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang serta penggunaan anggaran yang terkendali, tepat, hemat dan dapat dipertanggungjawabkan bagi unit kerja Finance & Accounting.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>
4	Pembinaan Sumber Daya Manusia	Merencanakan, mengkoordinasikan, menetapkan dan mengevaluasi <i>manpower planning</i> dan pengembangan SDM yang berbasis kompetensi, sesuai dengan sasaran perusahaan dan kebutuhan unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>
5	<i>Risk Management</i>	Mengorganisir pengelolaan, identifikasi, pengukuran dan monitoring resiko operasional di unit kerja Finance & Accounting, untuk memastikan kegiatan operasional unit kerja yang sesuai dengan batasan-batasan resiko yang telah ditentukan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
6	<i>Compliance Management</i>	Mengkoordinasikan kesiapan data/informasi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan audit internal, melakukan <i>follow up</i> terhadap hasil temuan audit serta memastikan kepatuhan operasional Seluruh Unit Kerja <i>research</i> sesuai kebijakan dan SOP Unit Kerja Finance & Accounting yang berlaku di PT X Securities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Information Seeking (INFO)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

Dalam hal ini penentuan aspek-aspek psikologis atas masing-masing jabatan dilakukan berdasarkan panduan dari kamus kompetensi Spencer & Spencer (2000), dimana dari kamus ini juga dapat diketahui tingkatan aspek-aspek psikologis (\*) yang membedakan antara satu jabatan dengan jabatan lainnya secara berjenjang. Berikut ini tingkatan aspek psikologis dari Kepala Divisi *Finance & Accounting* :  
(tingkatan aspek psikologis dari jabatan lainnya dapat dilihat pada lampiran 4)

- a. **Directiveness – A2, B3\*** (A menunjukkan *intensity of directiveness* dan B menunjukkan *Number and Rank of People Developed or Directed*)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.

- b. **Concern for Order and Quality – 5** (menunjukkan level dari *Concern for Order and Quality* )

Memonitor perkembangan pekerjaan/ *projects* yang berkaitan dengan *deadline* yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.

- c. **Analytical Thinking – A4, B4** (A menunjukkan *complexity of analysis*, dan B menunjukkan *sized of problem address*)

Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi, dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.

- d. **Conceptual Thinking – A4, B4** (A menunjukkan *complexity and originality of concept*, dan B menunjukkan *sized of problem address*)

Membuat / merancang suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

- e. *Technical / Professional/Managerial Expertise – A6, B3* (A menunjukkan *depth of knowledge*, B menunjukkan *breadth of managerial expertise*)

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / *projects* pada suatu department, dengan membawahi beberapa *supervisor* yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan

Setelah didapatkan aspek-aspek psikologis yang berperan dalam setiap jabatan yang akan dianalisa, kemudian hal ini diverifikasi kembali oleh kepala masing-masing divisi selaku seorang yang ahli dalam bidang pekerjaannya.

#### III.2.2.2. Tahap Persiapan

Membuat kuesioner dan pedoman wawancara berdasarkan hasil diagnosis sebelumnya yang akan digunakan sebagai alat pengumpulan data

a. Perancangan Skala *Mental Workload*

Perancangan skala beban kerja mental dalam penelitian ini menggunakan metode pengukuran *subjective rating* dengan skala Borg CR10 dengan pertimbangan seperti yang sudah dijelaskan pada bab II sebelumnya.

Berikut ini merupakan contoh skala skala Borg CR10 untuk mengukur besarnya beban kerja mental pada posisi Kepala Divisi *Finance & Accounting* (untuk jabatan lainnya dapat dilihat pada lampiran 5) :



RAHASIA

Nama : .....  
Jenis kelamin : L/P (coret yang tidak sesuai)  
Usia : .....  
Nama Jabatan : Kepala Divisi  
Divisi : Finance / Accounting/Settlement/FF (coret yang tidak sesuai)  
Lama bekerja : ..... Tahun (pada level jabatan saat ini)

Dihadapan Anda terdapat kuesioner yang berisi sejumlah aspek psikologis beserta pengertian dari masing-masing aspek. Anda diminta untuk menentukan seberapa besar setiap aspek psikologis memberikan boban dalam melaksanakan pekerjaan Anda.

Urutlah memberikan jawaban. Anda diminta untuk memperhatikan deskripsi verbal yang tersedia kemudian memberikan tanda silang (X) pada rentang angka "0" (no) sampai dengan "9" (titik) yang sesuai menurut Anda



- 0 Nothing at all
- 0.3 Extremely weak
- 0.5 Just noticeable
- 0.7 Very weak
- 1 Weak
- 1.5 Moderate
- 2 Strong
- 2.5 Very strong
- 3 Extremely strong
- 4 "Maximal"
- 5 Absolute maximum
- 6 Highest possible
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- .

Dimana "0" berarti Anda sama sekali tidak merasakan adanya beban dalam melakukan pekerjaan Anda, sementara "10" menunjukkan aspek psikologis tersebut memberikan beban yang sangat berat dalam melaksanakan pekerjaan Anda, dan bila Anda merasa beban pekerjaan tersebut melebihi "10", maka anda dapat menggunakan angka yang lebih besar, misalnya angka 12 yang dilambangkan dengan memilih "." (titik) berikut menuliskan angka yang dimaksud di belakang pilihan Anda. Contoh: air laut teluk Jakarta berwarna hitam (9) → berarti Anda sangat menyadari bahwa air laut Jakarta berwarna hitam.

Sangat penting disini bagi Anda untuk menuliskan apa yang Anda rasakan sesungguhnya, dengan spontan dan jujur tanpa bermaksud melebih-lebihkan ataupun sebaliknya. Anda diharapkan untuk mengisi seluruhnya dan usahakan jangan sampai ada yang terlewat  
Terima kasih





<p>Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / projects pada suatu departement, dengan membawahi beberapa <i>supervisor</i> yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun selubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan</p>	
--	--

Analisis beban..., Laetitia (Tisha), FPsI UI, 2009.

PASTIKAN ANDA SUDAH MENGISI SELURUH PERTANYAAN  
DAN TERIMA KASIH ATAS KERJASAMANYA

#### b. Pembuatan Pedoman Wawancara

Menurut Patton (dalam Poerwandari 2007), pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan *interviewer* mengenai aspek-aspek apa yang harus dibahas, juga sebagai daftar pengecek (*check list*) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan.

Pedoman wawancara ini disusun atas dasar dimensi-dimensi skala SWAT (*Subjective Workload Assessment Techniques*) yaitu *Time Load*, *Mental Effort Load*, dan *Stress Load* sebagai *probing* atas pengisian skala beban kerja mental BORG CR10, dalam upaya memperoleh gambaran komprehensif mengenai beban yang dirasakan, apakah terkait dengan kelebihan / kekurangan beban secara kualitatif ataupun kuantitatif.

Dalam hal ini pedoman wawancara dapat dilihat pada lampiran 6 .

#### c. Pengkategorian Skala Mental Workload

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para pemegang jabatan di ketiga divisi penunjang PT. X *Securities* atas pengisian Skala *Mental Workload* BORG CR10, diperoleh kategorisasi bobot beban kerja mental yang mendukung teori yang dikemukakan Munandar (2001), dimana *rating 0-2* dapat dikategorisasikan sebagai *underload* (baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif), *rating 3-4* dapat dikategorisasikan sebagai *onload* (pekerja merasa bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaannya), sedangkan *rating 5* keatas dikategorisasikan sebagai *overload* (baik kualitatif maupun kuantitatif).

#### d. Persiapan Kelengkapan Fisik Serta Waktu Kegiatan

Ruangan yang digunakan di dalam pelaksanaan analisa *mental workload* adalah ruangan yang tenang dimana tidak terdapat karyawan yang sedang bekerja di dalamnya. Selain itu, faktor kenyamanan juga merupakan hal yang dibutuhkan responden dalam melakukan kegiatan ini, oleh karena itu ruangan yang dipilih merupakan ruangan yang memiliki tingkat pencahayaan yang memadai untuk membaca serta memiliki suhu ruangan kondusif. Untuk itu digunakan ruang perpustakaan yang letaknya berada ditengah-tengah / tidak terlalu jauh dari ketiga divisi yang bersangkutan.

Kelengkapan fisik lain yang digunakan adalah kuesioner *mental workload* yang berupa skala Borg CR10 beserta panduan wawancara dan alat perekam digital yang berguna untuk membantu analisa.

Waktu pelaksanaan uji coba dilakukan pada jam kerja setiap harinya, senin-jumat pukul 09.00 sampai dengan 17.00. Kegiatan ini dilakukan secara personal pada masing-masing responden, dimana setiap responden memiliki waktu untuk mengisi kuesioner dan wawancara antara 1 s/d 1,5 jam (Poerwandari, 2007). Kegiatan ini dilakukan secara fleksibel, yaitu mengikuti ketersediaan waktu yang dimiliki responden dengan target kerja 1 minggu untuk 1 divisi.

### III.2.2.3. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini peneliti melakukan pengumpulan data terhadap para pemegang jabatan dari ketiga divisi yang bersangkutan. Berikut ini merupakan *timetable* kegiatan pelaksanaan analisa beban kerja mental di ketiga divisi PT. X *Securities*.

**Tabel 5.** *Time Table* pelaksanaan kegiatan analisa beban kerja mental di ketiga divisi PT. X *Securities*

kegiatan	Waktu pelaksanaan (April 2009)
Bagian <i>Finance &amp; Accounting</i> (9 orang)	Minggu I
Bagian <i>Settlement</i> (8 orang)	Minggu II
Bagian IT (14 orang)	Minggu III & IV

Dalam tahap ini, masing-masing responden pemegang jabatan yang bersangkutan melakukan *rating* terhadap tiap-tiap aspek psikologis yang berperan dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya di PT. X *securities* dengan menggunakan Borg Scale CR10 yang telah tersedia. Setelah melakukan *rating*, dilakukan *probing* terhadap hasil pengisian kuesioner, dimana dalam hal ini dapat diketahui beban kerja mental yang dirasakan baik dalam hal waktu, pemikiran yang dicurahkan, dan tekanan yang dirasakan/ *stress*. Juga melalui *probing*, responden diminta untuk mengurutkan aspek-aspek psikologis tersebut berdasarkan tingkat kepentingannya dalam melaksanakan persyaratan kerja di PT. X *Securities* untuk dapat diketahui kesesuaiannya dengan beban kerja mental yang dialami

### III.2.2.4. Tahap Analisis Hasil

Setelah data didapatkan dari para pemegang jabatan pada ketiga divisi yang bersangkutan (*Finance & Accounting*, *Settlement*, dan *IT*), maka langkah selanjutnya

adalah melakukan pengolahan terhadap data-data tersebut. Analisis yang dilakukan mencakup :

1. Gambaran beban kerja mental masing-masing jabatan pada ketiga divisi yang bersangkutan
2. Kesesuaian antara beban kerja mental yang dialami (*experienced*) oleh para pemegang jabatan yang bersangkutan pada masing-masing divisinya dengan urutan pentingnya persyaratan kerja.

### III.3 Pengolahan Data

Mengingat penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka pengolahan datanya berdasarkan statistic deskriptif, yaitu dengan menghitung rata-rata beban kerja mental pada masing-masing jabatandan ketiga divisi, sehingga dapat diketahui bobot beban kerja mental dari masing-masng jabatannya dan beban kerja mental dari keseluruhan divisi terkait (Soegiarto, 2008).

Kemudian setelah didapatkan bobot beban kerja mental, selanjutnya pada masing-masing divisi dianalisa secara kualitatif berdasarkan hasil wawancara mendalam untuk memperleh gambaran komprehensif mengenai gambaran beban kerja mental dari para pemegang jabatan di divisi *Finance & Accounting*, divisi *Settlement*, dan divisi *IT*

## BAB IV HASIL DAN ANALISA DATA

Berikut ini akan dipaparkan mengenai hasil dan analisa atas pengukuran *Mental Workload* dengan menggunakan Skala Borg CR10 pada ketiga divisi penunjang di PT. X *Securities*, beserta urutan kepentingan persyaratan kerja untuk dilihat kesesuaiannya dengan *mental workload* yang dialami oleh para pemegang jabatan dari masing-masing divisi yang bersangkutan.

### IV.1. Gambaran Hasil *Mental Workload Analysis* Pada Ketiga Divisi Penunjang PT. X *Securities*

#### IV.1.1 Hasil Pengukuran *Mental Workload* Skala Borg CR10 pada Divisi *Finance & Accounting*

Table 6. Rata-rata rating Borg Scale CR10 pada divisi *Finance & Accounting*

No.	Jabatan	Subjek	Rata-rata Rating Borg Scale CR10	Keterangan *
1	Kepala Divisi	Subjek 1	5	Dir : 5, Co: 5, CT:7, AT: 4, EXP :4
2	Kepala Bagian <i>Finance</i>	subjek 2	5	Dir : 3, Co: 6, Exp : 6
3	<i>Finance Officer</i>	Subjek 3	3	Exp : 3, Co: 3
		Subjek 4	4	Exp : 4, Co : 4
4	Kepala Bagian <i>Accounting</i>	Subjek 5	1,3	AT: 3, Co: 1, Exp :1
5	<i>Accounting Officer</i>	Subjek 6	5,5	Exp : 7, Co: 4
		Subjek 7	4	Exp : 4. Co:4
		Subjek 8	4	Exp : 3, Co: 5
6	<i>Tax Officer</i>	Subjek 9	5,6	Exp : 4, Co : 7, AT: 6
Rata-rata workload divisi <i>Finance &amp; Accounting</i>			<b>4,15</b>	

\* aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

#### Keterangan :

0 : <i>nothing at all</i>	2 : <i>weak</i>	7 : <i>very strong</i>
0.3	2.5	8
0.5 : <i>extremely weak</i>	3 : <i>moderate</i>	9
1 : <i>very weak</i>	4	10 : <i>extremely stong</i>
1.5	5 : <i>strong</i>	11
	6	● : <i>absolute maximum</i>



Pada Divisi *Finance & Accounting*, rata-rata *mental workload* adalah 4,15 yang menunjukkan *load* dari divisi ini tergolong sedang, atau dapat dikatakan para tenaga kerja dari divisi *finance & accounting* secara keseluruhan merasakan beban kerja yang cukup dalam melaksanakan tugas pekerjaannya di PT. X *Securities*. Analisa masing-masing jabatan pada divisi ini dapat dilihat pada lampiran 7

Dari keseluruhan tenaga kerja, terdapat 4 orang yang mempersepsikan pekerjaannya memiliki beban kerja mental yang berat, yaitu Kepala Divisi (5), Kepala Bagian *Finance* (5), seorang *Accounting Officer* (5,5), dan *Tax Officer* (5,6). Pada kepala Divisi, dapat dilihat bahwa sebagai seorang pemimpin yang baru dipindahkan dari kantor pusat pada tahun 2008 lalu, aspek yang dirasakan sebagai beban terutama adalah aspek *Conceptual Thinking* (7) dimana hal ini dapat dijelaskan secara berkesinambungan dengan aspek *Directiveness* (5), yaitu responden merasa bahwa sebagai seorang pimpinan sudah menjadi kewajibannya untuk membuat para rekan-rekan dibawahnya berkembang dengan cara membimbing mereka secara personal untuk dapat memeriksa laporan keuangan, sebagai hal yang vital dalam divisi, karena menurut responden kemampuan para bawahannya tersebut masih dirasa belum optimal. Akibat hal ini, pada akhirnya responden harus memeriksa kembali satu persatu laporan yang masuk, yang seharusnya hal ini sudah dapat dilakukan oleh bawahannya (setidaknya kepala bagian). Pengecekan ulang ini dirasakan responden menghabiskan waktunya dan membuatnya merasa tertekan dan terbebani secara mental (*Concern for Order* =5); karena walaupun ia merasa hal ini diluar tanggung jawab kerjanya, namun ia merasa harus melakukan pengecekan untuk menghindari terjadinya kesalahan yang dapat merugikan perusahaan maupun dirinya secara pribadi.

Pada Kepala Bagian *Finance*, aspek *technical/professional/managerial expertise* (6) dan *concern for order* (6) yang dirasakan membebani dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini dikatakan karena sebagai seorang kepala bagian keuangan, ia mengatakan bahwa penyelesaian transaksi dengan pihak ketiga (bank yang berafiliasi) setiap harinya merupakan hal yang harus terus dimonitor, bila terjadi kesalahan ataupun keterlambatan dalam transfer dana nasabah ataupun hal lainnya yang berkaitan dengan keluar masuknya uang dari perusahaan dapat berakibat fatal bagi perusahaan maupun bagi dirinya. Hal ini

menjadi beban karena bank memiliki batas waktu penyerahan uang, sedangkan alur keluar-masuknya uang untuk satu jenis transaksi bisa berkali-kali dalam 1 hari, hal itulah yang harus dimonitor olehnya agar dalam jangka waktu yang terbatas tersebut semua transaksi dapat berlangsung dengan baik. Selain itu ia juga memiliki tanggung jawab untuk memonitor pekerjaan 2 orang bawahannya yang juga harus dipastikan olehnya bahwa data-data yang diinput oleh mereka sudah benar adanya sehingga dapat meminimalisir resiko.

Selanjutnya, *mental workload* yang berat dirasakan oleh subjek 6, seorang *Accounting Officer*, dimana aspek yang terlihat membebani adalah aspek *technical/professional/managerial expertise* (7). Hal ini dikatakannya berhubungan dengan tanggung jawab profesinya sebagai seorang *staff accounting*, dimana untuk mencapai hasil yang diharapkan dari tuntutan tugas pekerjaannya, ia bertanggung jawab untuk berhati-hati dan mengutamakan ketelitian dalam setiap pekerjaannya. Karena hal tersebut, ia merasa kurangnya waktu dalam melaksanakan pekerjaannya juga merasa tertekan karena ia harus bertanggung jawab pada divisi-divisi lain yang terkait dan 14 outlet perusahaan yang tersebar di seluruh Indonesia.

Sebagai satu-satunya *Tax Officer* di PT. X *Securities*, terlihat disini bahwa responden merasa beban atas tugas pekerjaannya berat. Hal ini terlihat dari beberapa bulan terakhir responden mengatakan hampir selalu lembur sampai dengan subuh dan masih tetap masuk pada hari sabtu untuk menuntaskan pekerjaannya terkait dengan batas waktu penyerahan laporan pajak yang ditentukan oleh negara. *Overload* ini terutama dirasakannya terkait dengan aspek *concern for order* (7) dimana ia merasa terbebani karena selain ia merupakan seorang yang perfeksionis, pekerjaan yang dilakoninya pun menuntut akurasi. Responden merasa terbebani karena ia tidak memiliki rekan seprofesi yang dapat membantu ataupun bertukar pikiran dalam pengerjaan pekerjaannya, karena ia merasa atasannya cenderung percaya atas apa yang dikerjakannya sehingga tidak melakukan pengecekan ulang. Hal ini pada akhirnya juga memberikan tekanan pada responden terkait dengan resiko yang harus ditanggungnya bila terjadi kesalahan dalam pekerjaannya. Selanjutnya pada aspek *Analytical Thinking* (6), dikatakan bahwa responden merasa terbebani dalam melakukan analisa karena

walaupun ia menyukai kegiatan ini, namun waktu yang dimilikinya terbatas, dimana ia juga harus dapat membagi waktu dengan pekerjaan rutin sehari-harinya yaitu meng-input data.

Sebaliknya, dari keseluruhan tenaga kerja pada divisi ini, diketahui bahwa Kepala Bagian *Accounting* tidak merasa terbebani dalam menjalankan tugas pekerjaannya (rata-rata : 1,3) hal ini dikatakannya karena pekerjaan *accounting* merupakan pekerjaan yang secara umum sudah memiliki standar kerja. Selain itu sebagai kepala bagian, ia merasa bahwa tugasnya adalah untuk memonitor kinerja bawahannya dimana hal tersebut dirasa tidak menguras waktu maupun pemikiran, juga tidak menimbulkan tekanan baginya karena menurutnya bawahannya sudah . Hal yang cukup menyita perhatiannya adalah permasalahan yang berhubungan dengan aspek *Analytical Thinking*, seperti terjadinya *dispute* (perselisihan perhitungan dalam pembukuan perusahaan) dengan akuntan public/ auditor, dimana responden mengatakan bahwa penyelesaian masalahnya tidak dapat dilakukan dengan segera karena hal ini melibatkan pihak ketiga (seperti akuntan publik ataupun divisi lain) sedangkan batas waktu penyerahan laporan terbatas.

#### IV.1. 2 Hasil Pengukuran *Mental Workload* Skala Borg CR10 pada Divisi *Settlement*

Table 7. Rata-rata *rating Borg Scale CR10* pada divisi *Settlement*

No.	Jabatan	Subjek	Rata-rata Rating Borg Scale CR10	Keterangan *
1	Kepala Bagian <i>Settlement</i>	subjek 10	5,2	Dir : 5, Co: 7, CT: 6, AT : 4, Exp : 4
2	Kepala Seksi <i>Cash Settlement</i>	subjek 11	2,5	Dir : 2,5 , Co : 2,5
3	Staff <i>Cash Settlement</i>	subjek 12	6,5	Exp : 5 , Co : 8
		subjek 13	6	Exp : 5 , Co : 7
		subjek 14	4,5	Exp : 5 , Co : 4
4	Kepala Seksi <i>Custodian Service ( Stock Settlement)</i>	subjek 15	4	Dir : 4, Co : 4
5	Staff <i>Custodian Service</i>	subjek 16	3,5	Exp : 4, Co : 3
		subjek 17	5,5	Exp : 6, Co : 5
Rata-rata workload divisi <i>Settlement</i>			<b>4,7</b>	

\* aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

#### Keterangan :

0 : *nothing at all*                      2 : *weak*                                      7 : *very strong*  
 0.3    2.5    8

0.5 : <i>extremely weak</i>	3 : <i>moderate</i>	9
1 : <i>very weak</i>	4	10 : <i>extremely strong</i>
1,5	5 : <i>strong</i>	11
	6	● : <i>absolute maximum</i>

Pada Divisi *Settlement*, rata-rata *mental workload* adalah 4,7 dimana menunjukkan *load* divisi ini tergolong sedang. Dengan kata lain, para tenaga kerja dari divisi *Settlement* secara keseluruhan merasakan beban kerja yang cukup dalam melaksanakan tugas pekerjaannya di PT. X *Securities*. Analisa masing-masing jabatan pada divisi ini dapat dilihat pada lampiran 7.

Terdapat 4 orang dari keseluruhan tenaga kerja di divisi ini yang mempersepsikan pekerjaannya memiliki beban kerja mental yang berat, yaitu Kepala Bagian (5,2), dua orang *Staff Cash Settlement* (subjek 12 : 6,5 ; dan subjek 13 : 6), dan seorang *Staff Custodian Service* (5,5). Pada kepala bagian yang baru menempati posisinya pada bulan desember 2008 lalu, dapat dilihat bahwa aspek yang dirasakannya berat adalah aspek *Directiveness* (DIR :5) dimana dikatakan bahwa ia masih dalam tahap memahami karakteristik pekerjaan dan para tenaga kerja kerja dibawahnya. Sehingga ia merasa memerlukan tambahan waktu terkait dengan proses pendelegasian tugas kepada bawahannya. Hal ini berhubungan dengan tingginya beban *Conceptual Thinking* (CT : 6) yang dirasakannya dimana sebagai seorang pemimpin ia memiliki tugas untuk merancang suatu konsep yang dapat meningkatkan performa kerja dari bagian yang dipimpinnya tersebut. Dalam hal ini yang sudah ia terapkan adalah dengan mendelegasikan tugas pekerjaan berdasarkan wilayah kemitraan pada kedua fungsi tenaga kerja yang ada, seperti pada bagian *cash settlement*, pada masing-masing tenaga kerja-nya bertanggung jawab atas transaksi (kurang lebih) 5 wilayah kemitraan. Selanjutnya beban yang dirasakan terkait dengan aspek *Concern for Order, Quality and Accuracy* (CO : 7), hal ini terkait dengan *monitoring* kegiatan transaksi yang sedang berlangsung, dimana dikatakan responden bahwa ia harus benar-benar memperhatikan serta memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh rekan-rekan kerja dibawahnya terkait dengan transaksi baik dalam bentuk *stock* maupun *cash* sudah benar. Apabila lalai dalam melakukannya, potensi resiko yang dapat terjadi adalah *suspend* dimana perusahaan tidak dapat melakukan jual beli surat berharga yang

dapat mengakibatkan kerugian pada perusahaan dan hilangnya kepercayaan dari nasabah.

Selanjutnya pada kedua staf *cash settlement*, walaupun diakui bahwa pekerjaan yang dilakukan bersifat rutin, namun dapat dilihat bahwa beban kerja yang dirasakan hampir sama diantara keduanya, yaitu aspek CO dirasakan sangat membebani (CO : 7-8 *very strong*). Hal ini dapat dilihat dari pekerjaan mereka yaitu melakukan input data / rekening koran nasabah baik untuk transaksi beli maupun jual, dimana hal ini membutuhkan ketelitian dalam melakukannya. Bagi mereka hal ini dikatakan berat karena disamping membutuhkan ketelitian, dibutuhkan juga kecepatan dalam melakukan input data terkait dengan waktu transaksi yang terbatas dan jumlah nasabah yang cukup banyak untuk ditangani oleh masing-masing responden (pembagian nasabah yang ditangani berdasarkan wilayah kerja / kemitraan). Hal ini diakui juga memicu stress karena tekanan yang didapatkan dari nasabah-nasabah yang meminta untuk segera diberitahukan status transaksinya (apakah nasabah tersebut sudah dapat bertransaksi saat itu juga). Bila dibandingkan dengan rekannya yang lain (subjek 14), dikatakan disini bahwa ia tidak terlalu merasa terbebani oleh pekerjaan yang membutuhkan ketelitian (Co:4), akan tetapi, seperti kedua rekan lainnya, ia merasa terbebani dalam hal kecepatan/ perasaan diburu-buru oleh nasabah yang ingin segera dilaporkan mengenai status transaksinya. Sehingga seperti kedua rekan lainnya, ia menempatkan aspek *Technical Expertise (EXP)* pada level 5 dimana menurut mereka tercakup didalamnya adalah ketrampilan untuk menguasai system sehingga dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan (memenuhi keinginan nasabah).

Seorang staff *custodian service / stock settlement* (subjek 17) juga terlihat merasakan beban yang berlebih dalam melaksanakan tugas pekerjaannya (rata-rata : 5,5). Beban yang dirasakannya adalah karena pekerjaannya memerlukan pemeriksaan yang berulang akan status transaksi nasabah (dalam hal ini berbentuk *stock*, seperti saham ataupun obligasi), dimana responden bertugas untuk menjaga agar tidak terjadi salah input kepemilikan saham nasabah yang bersangkutan. Selain itu ia mengatakan bahwa sekarang ini ia merasakan *laod* kerja yang berlebih karena juga harus menangani perpindahan saham dari sejumlah besar

nasabah SariJaya Sekuritas ke perusahaannya, dimana dengan begitu pekerjaan rutinnnya menjadi tertunda pelaksanaannya, sehingga ia beberapa kali lembur dalam rangka membereskan pekerjaan rutinnnya tersebut yaitu untuk dapat melakukan rekonsiliasi pada hari yang sama. Bila dibandingkan dengan rekan kerjanya (subjek 16), dapat dilihat bahwa responden tersebut sudah memiliki pengalaman kerja di posisi dan perusahaan yang bersangkutan selama 10 tahun dibandingkan dengan dirinya (subjek 17) yang baru bekerja selama 2 tahun di bidang ini. Dimana responden (subjek 16) terlihat sudah cukup terbiasa dalam menghadapi kendala yang ada dan sudah mengetahui cara penyelesaian masalahnya.

Hal sebaliknya terlihat pada jabatan kepala seksi *cash settlement*, dimana ia memiliki beban kerja mental yang rendah (rata-rata : 2,5). Menurutnya pekerjaan yang dilakukannya merupakan pekerjaan yang bersifat rutinitas, dimana kegiatan utamanya adalah *monitoring* pekerjaan rekan-rekan dibawahnya. Walaupun baru 2 tahun belakangan ini ia menjabat sebagai kepala seksi, sebelumnya ia sudah 10 tahun bekerja di bidang yang sama. Ia merasa bahwa sampai saat ini ia cukup menguasai pekerjaannya dan mampu mengatur waktu dengan baik, sehingga ia tidak lagi merasa ada tantangan yang berarti dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Bertambahnya mitra perusahaan juga tidak dirasakan sebagai beban karena sudah terdapat pembagian pekerjaan berdasarkan wilayah kemitraan yang didelegasikan oleh atasannya.

#### IV.1. 3 Hasil Pengukuran *Mental Workload* Skala Borg CR10 pada Divisi *Information Technology (IT)*

Table 8. Rata-rata *rating Borg Scale CR10* pada divisi *Information Technology*

No.	Jabatan	Subjek	Rata-rata Rating Borg Scale CR10	Keterangan
1	Kepala Divisi IT	subjek 18	3,8	Dir : 3, Co : 4, CT : 4, AT : 4, Exp : 4
2	Kepala Bagian <i>System Development</i>	subjek 19	7	Exp : 7, Co : 6, AT: 8
3	<i>Application Developer</i>	subjek 20	5,5	Exp: 6, Co : 7, CT : 4, AT : 5
		subjek 21	3,3	Exp: 3, Co : 3, CT : 4, AT : 3

4	<i>system programmer</i>	subjek 22	4.5	Exp : 6 , Co : 3
5	Kepala Bagian <i>Business Liason</i>	subjek 23	3,3	Dir : 3, Co : 4, CT : 3, AT : 3
6	<i>Business Support (Help desk)</i>	subjek 24	3,8	AT : 3, Exp : 4, CSO : 5, Co : 3
		subjek 25	2,8	AT : 2, Exp : 3, CSO : 2, Co : 4
		subjek 26	2	AT : 3, Exp : 3, CSO : 1, Co : 1
7	<i>Quality Assurance</i>	subjek 27	8	AT : 8, CT : 8, Exp : 8, Co : 8
		subjek 28	4,8	AT : 4, CT : 3, Exp : 9, Co : 3
8	Kepala Bagian <i>Operation &amp; Infrastructure</i>	subjek 29	4	Dir : 5, Co : 4, Exp : 3
9	<i>Server Admin &amp; Technical Support</i>	subjek 30	4	Exp : 3, Co : 2, AT : 7
10	<i>Network Admin &amp; System Security</i>	subjek 31	4,3	Exp : 4, Co : 4, AT : 5
<b>Rata-rata workload divisi <i>Information Technology</i></b>			<b>4,4</b>	

\* aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

#### Keterangan

0 : <i>nothing at all</i>	2 : <i>weak</i>	7 : <i>very strong</i>
0.3	2.5	8
0.5 : <i>extremely weak</i>	3 : <i>moderate</i>	9
1 : <i>very weak</i>	4	10 : <i>extremely strong</i>
1.5	5 : <i>strong</i>	11
	6	● : <i>absolute maximum</i>

Pada Divisi *Information Technology* (IT), diketahui rata-rata *mental workload* adalah 4,4. Hal ini menunjukkan *load* divisi ini tergolong sedang. Dapat dikatakan bahwa, para tenaga kerja di divisi IT secara keseluruhan merasakan beban kerja yang cukup dalam melaksanakan tugas pekerjaannya di PT. X *Securities*. Analisa masing-masing jabatan pada divisi ini dapat dilihat pada lampiran 7.

Terdapat 3 orang dari keseluruhan tenaga kerja di divisi ini yang mempersepsikan pekerjaannya memiliki beban kerja mental yang berat, yaitu Kepala Bagian *system Development* (7), seorang *Application Developer* (5,5), dan seorang *Quality Assurance* (8). Pada kepala bagian *System Development*, dapat dikatakan bahwa aspek yang dirasakan paling membebani adalah aspek *Analytical*

*Thinking* (AT : 8) dimana hal tersebut merupakan kegiatan utamanya yaitu membuat program atas proyek-proyek yang sudah ditargetkan sejak awal tahun. Hal ini dirasakan berat karena selain membutuhkan waktu dalam pengerjaannya, ketelitian dalam mengerjakan desain (CO : 6) juga diperlukan agar program dapat berjalan lancar dan sesuai dengan permintaan user (baik internal maupun mitra). Permasalahan yang sering terjadi adalah terkadang informasi yang diberikan user tidak jelas/tidak lengkap, sehingga ketika system sudah selesai dibuat, masih dirasakan kurang oleh user (tidak sesuai dengan apa yang diminta) sehingga perlu dilakukan penyesuaian kembali. Selain itu, dalam proses penyesuaian kembali tersebut terkadang user langsung menghubunginya dalam rangka melakukan *follow-up* atas permintaannya; padahal menurut responden, seharusnya user hanya diperbolehkan untuk berhubungan dengan bagian *help desk* yang berkepentingan untuk melayani permintaan ataupun keluhan user. Dengan tindakan user tersebut yang langsung menghubunginya tersebut, maka akan mengacaukan jadwal kerja yang sudah disusunnya. Selain itu, aspek *Technical / Professional / Managerial Expertise* (EXP) juga dirasa menjadi beban dalam pelaksanaannya, karena menurutnya selain kemampuan tersebut digunakan dalam menganalisa suatu program, namun juga ia masih harus menangani permasalahan teknis yang terjadi, seperti proses penyesuaian rancangan system yang sebelumnya dibahas.

Selanjutnya beban kerja mental yang berat juga dirasakan oleh seorang *Application Developer* (subjek 20, dengan rata-rata : 5,5) dimana dikatakan bahwa pekerjaan yang dirasakan membutuhkan waktu yang paling banyak adalah ketika user menginginkan pengembangan program, sehingga terkadang mengharuskan responden untuk lembur (terkadang sampai pukul 2 pagi). Dalam hal ini, berhubungan dengan aspek *concern for order, quality, and accuracy* (CO : 7) yang dirasakan memiliki beban kerja mental tertinggi, dimana untuk mengembangkan program responden harus merubah system pada saat system tersebut sedang berjalan. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa sebuah system tidak dapat dikatakan telah berhasil bekerja ketika tidak dicobakan pada saat terjadinya arus sibuk transaksi saham. Hal inilah yang juga membuat responden merasakan tekanan (stress) bila terjadi error dalam penerapan



pengembangan program dimana biasanya dari pihak outlet / mitra juga nasabah terkait akan langsung menghubungi untuk dapat segera ditangani keadaannya.

Kondisi yang dirasakan oleh subjek 20 berbeda dengan rekannya subjek 21 yang memiliki rata-rata mental workload sebesar 3,3. Dalam hal ini didapatkan keterangan dari kepala divisi yang bersangkutan bahwa subjek 21 merupakan asisten dari subjek 20, sehingga dapat dilihat dari kegiatan pekerjaannya yang sebagian besar bersifat rutinitas seperti melakukan *maintenance* atas program yang sudah berjalan disamping membantu pengerjaan tugas pembengan program yang dilakukan oleh rekannya tersebut.

Selanjutnya, dapat dilihat bahwa salah seorang pemegang jabatan *Quality Assurance* (subjek 27) mengatakan bahwa ia merasakan beban kerja mental yang sangat berat (rata-rata : 8) dalam melakukan tugas pekerjaannya. Responden mengatakan bahwa dalam melakukan pekerjaan perencanaan program, aspek *Analytical Thinking* dan *Conceptual Thinking* yang dirasakan membutuhkan waktu yang cukup lama dalam penyelesaiannya sampai dengan matang. Ia mengatakan bahwa hal tersebut harus dipikirkan dengan sebaik-baiknya mengenai apa yang ingin dirancang dan bagaimana menjalankannya. Setelah hal tersebut selesai, maka akan dilakukan pengujian terhadap program (terkait dengan aspek EXP) dan pengecekan kembali (berhubungan dengan aspek CO), yang menurutnya juga membutuhkan waktu yang tidak sebentar karena bila terjadi kemungkinan program tidak berjalan, maka harus ada penyesuaian kembali terhadap rancangan awal program. Hal ini dikatakannya selain memakan waktu, juga membutuhkan pemikiran mendalam (*mental load*) dalam hal menyesuaikan dengan permintaan user ataupun target pengembangan program yang sudah direncanakan sebelumnya, yang juga terkadang dirasakan menjadi suatu tekanan (stress) dalam pelaksanaannya apabila program yang sudah dirancangnya tidak dapat berjalan dengan baik. Selain itu terlihat bahwa responden terkadang melakukan pekerjaan diluar *jobdesk*-nya seperti menanggapi keluhan yang datang dari user yang semestinya pekerjaan tersebut ditangani oleh bagian *helpdesk*. Menangani keluhan user yang mendadak tersebut juga menjadi tambahan tugas yang harus dikerjakan oleh responden, dimana dengan begitu jadwal kerjanya

menjadi bergeser dan perlu untuk melakukan *reschedule* atas apa yang sudah direncanakan sebelumnya.

Bila dibandingkan dengan rekannya subjek 28 yang memiliki rata-rata *mental workload* sedang (4,8), sama halnya dengan pembahasan sebelumnya antara subjek 20 dan 21, dalam hal ini subjek 28 merupakan asisten dari subjek 27. Dimana diketahui tugas pekerjaannya lebih merupakan pekerjaan rutin yang membantu *maintenance* pekerjaan subjek 27, seperti mengecek status *online trading* setiap harinya, untuk meyakinkan agar server dapat berjalan dengan baik sehingga tidak menghambat jalannya transaksi.

Kebalikan dari ketiga responden yang memiliki *mental workload* tinggi, terlihat bahwa dua orang *business support/help desk* (subjek 25 dan 26) memiliki rata-rata beban kerja yang rendah (2 dan 2,8). Hal ini dikatakan bahwa tugas pekerjaannya adalah menanggapi telepon keluhan dan pertanyaan nasabah terkait dengan aplikasi *trading online "e-smart"*. Selain itu terkadang mereka diminta untuk lembur di hari sabtu untuk melakukan simulasi *trading* yaitu mengetes system bila terdapat perubahan system. Dikatakan bahwa mereka tidak merasa sepenuhnya mengerjakan pekerjaan yang tertera pada *jobdesk*. Dari 5 tugas yang ada pada *jobdesk*, yaitu *business analyst, system implementor, helpdesk, user training, handle disaster recovery system*, mereka hanya melakukan 3 tugas saja yaitu *helpdesk, user training, dan handle disaster recovery system*, yang mana itupun dilakukan via telepon. Pada subjek 25 terlihat bahwa ia tidak merasa terbebani dalam melakukan pekerjaannya, dimana ia lebih melihat pekerjaannya sebagai suatu rutinitas kerja. Ia mengatakan walaupun latar belakang pendidikannya berbeda dengan bidang pekerjaannya sekarang, namun ia berupaya membantu nasabah menghadapi kesulitannya. Sedangkan pada subjek 26 diketahui bahwa ia merasa kurang tertarik dalam menjalankan pekerjaannya karena ia merasa kurang dapat membantu nasabah dalam menyelesaikan permasalahannya, dimana diketahui bahwa latar belakang pendidikan responden tidak berhubungan dengan bidang pekerjaannya. Untuk menghadapi permasalahan nasabah biasanya ia akan meminta bantuan rekannya sesama pemegang jabatan ataupun rekan satu divisi lainnya yang dianggap dapat menjawab keluhan nasabah tersebut.

**IV.2 Analisis Mendalam Mengenai Kesesuaian Antara *Mental Workload* yang dialami dengan Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja pada Masing-Masing Pemegang Jabatan di Ketiga Divisi Penunjang PT. X *Securities***

Menjawab permasalahan penelitian yang kedua, berikut ini berdasarkan hasil wawancara mendalam, akan dipaparkan dari setiap divisi terkait gambaran kesesuaian mental *workload* yang dialami oleh masing-masing pemegang jabatan dengan urutan kepentingan persyaratan kerjanya.

**IV.2.1 Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi *Finance & Accounting***

Tabel 9. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan *mental workload* divisi *Finance & Accounting*

No.	Jabatan	Subjek	Urutan Kepentingan*	<i>Mental Workload</i> yang dialami*
1	Kepala Divisi	Subjek 1	CT:1, Dir : 2, Co: 3, AT: 4, EXP :5	CT:7, Dir : 5, Co: 5, AT: 4, EXP :4
2	Kepala Bagian <i>Finance</i>	subjek 2	Exp : 1, Co: 2, Dir : 3	Exp : 6, Co: 6, Dir : 3
3	<i>Finance Officer</i>	Subjek 3	Co: 1, Exp : 2	Co: 3, Exp : 3
		Subjek 4	Co: 1, Exp : 2	Co: 4, Exp : 4
4	Kepala Bagian <i>Accounting</i>	Subjek 5	Co: 1, Exp :2, AT: 2	Co: 1, Exp :1 AT: 2
5	<i>Accounting Officer</i>	Subjek 6	Exp : 1, Co: 2	Exp : 7, Co: 4
		Subjek 7	Exp : 1, Co: 2	Exp : 4, Co:4
		Subjek 8	Exp : 1, Co: 2	Exp : 3, Co: 5
6	<i>Tax Officer</i>	Subjek 9	Co : 1, AT: 2, Exp : 3	Co : 7, AT: 6, Exp : 4

\* Keterangan aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

Pada divisi *Finance & Accounting* terlihat bahwa sebagian besar karyawannya memiliki kesesuaian antara *mental workload* yang dirasakan dengan urutan kepentingan persyaratan kerjanya.

Ketidaksesuaian terlihat pada 2 orang karyawan, yaitu Kepala Bagian *Accounting* dan seorang *Accounting Officer* (subjek 8). Pada kepala bagian *Accounting*, ketidaksesuaian antara *mental workload* dengan urutan kepentingan persyaratan kerjanya dapat dilihat dari sudut pandang bahwa responden merasa bahwa kegiatan utamanya, yaitu memonitor tugas bawahannya bukanlah merupakan tugas yang memerlukan banyak waktu ataupun pemikiran dalam pelaksanaannya sehingga ia tidak mempersepsikan hal tersebut sebagai sesuatu

yang membebani. Sedangkan aspek *analytical thinking* (AT), menjadi urutan terakhir namun beban mentalnya lebih besar dibandingkan kedua aspek lainnya, dikarenakan walaupun hal ini sifatnya aksidental, namun penyelesaian masalahnya tidak dapat dilakukan dengan segera karena melibatkan pihak ketiga (seperti auditor) sedangkan terdapat batasan waktu terkait dengan penyerahan laporan pekerjaan.

Ketidaksihinggaan selanjutnya terlihat pada seorang *Accounting Officer* (subjek 8), dimana dalam hal ini terlihat bahwa walaupun aspek *technical/professional expertise* (EXP) diperlukan dalam melakukan pekerjaan utama responden sebagai seorang staff pembukuan, namun karena hal tersebut dirasakan sebagai suatu hal yang bersifat rutin, maka tidak dirasakan sebagai beban dalam pelaksanaannya. Sedangkan untuk aspek *concern for order, quality and accuracy* (CO) menempati urutan kedua atas prioritas kerjanya, karena walaupun dikatakan hal tersebut menjadi bagian dari aspek utama dan dirasakan lebih berat dalam pelaksanaannya, namun terdapat rekan dan atasan yang bertugas melakukan *double check* atas pekerjaannya tersebut.

#### IV.2.2 Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi *Settlement*

Tabel 10. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan *mental workload* divisi *Settlement*

No.	Jabatan	Subjek	Urutan Kepentingan*	Mental Workload yang dialami*
1	Kepala Bagian <i>Settlement</i>	subjek 10	Co : 1, Dir : 2, CT: 3, AT : 4, Exp : 5	Co : 7, Dir : 5, CT: 6, AT : 4, Exp : 4
2	Kepala Seksi <i>Cash Settlement</i>	subjek 11	Co : 1, Dir : 2	Dir : 2,5, Co : 2,5
3	Staff <i>Cash Settlement</i>	subjek 12	Co : 1, Exp : 2	Co : 8, Exp : 5
		subjek 13	Co : 1, Exp : 2	Co : 7, Exp : 5
		subjek 14	Co : 1, Exp : 2	Co : 4, Exp : 5
4	Kepala Seksi <i>Custodian Service ( Stock Settlement)</i>	subjek 15	Co : 1, Dir : 2	Dir : 4, Co : 4
5	Staff <i>Custodian Service</i>	subjek 16	Co : 1, Exp : 4	Co : 3, Exp : 4
		subjek 17	Co : 1, Exp : 4	Co : 5, Exp : 6

\* Keterangan aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

Seperti halnya pada divisi *Finance & Accounting*, pada divisi *Settlement* juga terlihat bahwa sebagian besar / lebih dari separuh karyawannya memiliki

kesesuaian antara *mental workload* yang dirasakan dengan urutan kepentingan persyaratan kerjanya.

Adapun beberapa orang karyawan yang terlihat memiliki perbedaan antara *mental workload* yang dirasakan dengan urutan kepentingan persyaratan kerjanya adalah seorang *Staff Cash Settlement* (subjek 14) dan kedua *Staff Custodian Service* (subjek 16 dan 17). Pada subjek 14, ketidaksesuaian dapat dijelaskan karena walaupun ia mengetahui ketelitian (dalam hal ini aspek *Concern for Order / CO*) merupakan hal yang utama dalam melakukan pekerjaannya, namun secara teknis (aspek *Technical Expertise / EXP*) ia merasa masih memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan system yang digunakan sehingga beban yang dirasakan lebih pada penguasaan alat yang digunakan. Selanjutnya pada subjek 16 dan 17 terlihat bahwa dalam menjalankan tugas jabatan mereka, walaupun faktor ketelitian menjadi hal yang utama (aspek CO), namun kendala dirasakan pada saat pemrosesan data (membutuhkan kemampuan teknis / aspek EXP), dimana nasabah ingin segera melakukan transaksi sehingga responden merasa diburu-buru dalam melakukan pekerjaannya.

#### IV.2.3 Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja Divisi *Information Technology (IT)*

Tabel 11. Perbandingan urutan persyaratan kerja dan *mental workload* divisi IT

No.	Jabatan	Subjek	Urutan Kepentingan*	Mental Workload yang dialami*
1	Kepala Divisi IT	subjek 18	CT:1,Dir: 2,Co : 3, Exp : 4, AT : 5	CT : 4, Dir:3,Co : 4, Exp : 4, AT : 4
2	Kepala Bagian <i>System Development</i>	subjek 19	AT : 1, Co : 2, CT : 3	AT : 8, Co : 6, CT : 3
3	<i>Application Developer</i>	subjek 20	Exp: 1, Co : 2, AT : 3, CT : 4	Exp: 6, Co : 7, AT : 5, CT : 4
		subjek 21	Co : 1, AT : 2, CT : 3, Exp : 4	Co : 3, AT : 3, CT : 4, Exp : 3
4	<i>system programmer</i>	subjek 22	Exp : 1, Co : 2	Exp : 6, Co : 3
5	Kepala Bagian <i>Business Liason</i>	subjek 23	Dir : 1, AT : 2, Co : 3, CT : 4	Dir : 3, AT : 3, Co : 4, CT : 3,
6	<i>Business Support (Help desk)</i>	subjek 24	CSO : 1, AT : 2, Co : 3 Exp : 4	CSO : 5, AT : 3, Co : 3, Exp : 4
		subjek 25	CSO : 1, Exp : 2, AT : 3, Co : 4	CSO : 2, Exp : 3, AT : 2, Co : 4

7	<i>Quality Assurance</i>	subjek 26	CSO : 1, Co : 2, AT : 3, Exp : 4,	CSO : 1, Co : 1, AT : 3, Exp : 3
		subjek 27	AT : 1, CT : 2, Exp : 3, Co : 4	AT : 8, CT : 8, Exp : 8, Co : 8
		subjek 28	Co : 1, CT : 2, AT : 3, Exp : 4,	Co : 3, CT : 3, AT : 4, Exp : 4
8	<i>Kepala Bagian Operation &amp; Infrastructure</i>	subjek 29	Exp : 1, Co : 2, AT : 3, Exp : 4,	Exp : 3, Co : 4, AT : 3, Exp : 4,
9	<i>Server Admin &amp; Technical Support</i>	subjek 30	AT : 1, Exp : 2, Co : 3	AT : 7, Exp : 3, Co : 2
10	<i>Network Admin &amp; System Security</i>	subjek 31	AT : 1, Exp : 2, Co : 3	AT : 5, Exp : 4, Co : 4

\* Keterangan aspek-aspek psikologis pada masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 5

Pada divisi IT juga dapat terlihat bahwa sebagian besar karyawannya cukup memiliki kesesuaian antara urutan kepentingan persyaratan pekerjaannya dengan beban kerja mental yang dialami. Hanya saja beberapa dari mereka terlihat memiliki perbedaan yang cukup signifikan antara urutan kepentingan persyaratan kerjanya dengan *mental workload*nya.

Seperti terlihat pada Kepala Bagian *System Development*, diketahui bahwa walaupun pekerjaan utamanya adalah pengembangan system (aspek *Analytical Thinking /AT*) namun begitu, dalam praktiknya ia masih cukup banyak terlibat dalam hal teknis (aspek *Technical Expertise / EXP*), seperti melayani keluhan nasabah (baik internal maupun eksternal) terkait dengan system yang berlaku (baik *e-smart* ataupun system internal lainnya). Ketidaksesuaian ini juga terlihat pada seorang *Application Developer* (subjek 20), dimana terlihat bahwa aspek *Concern for Order (CO)* memiliki beban mental yang lebih tinggi daripada aspek kerja utamanya yaitu *Technical Expertise (EXP)*. Hal ini dikatakan responden bahwa walaupun ia menyukai pekerjaannya dan memiliki latar belakang yang mendukung untuk melakukannya (programmer), namun ia merasa terbebani ketika harus melakukan perubahan pada system ketika sedang system tersebut sedang berjalan. Karena suatu system tidak akan dikatakan berhasil bila tidak dicobakan pada saat terjadinya alur sibuk transaksi saham.

Selanjutnya pada seorang *quality assurance* (subjek 28), ketidaksesuaian terlihat pada aspek yang menjadi urutan terakhir, namun memiliki beban kerja mental yang sangat berat melebihi aspek-aspek yang berada pada urutan pertama.

Hal ini dikarenakan walaupun ia bertugas sebagai asisten dari subjek 27 yang bertugas menjaga keteraturan system yang sudah berjalan (aspek *concern for order / CO*), namun selain ia baru dalam pekerjaan ini (belum sampai 1 tahun), ia juga tidak memiliki latar belakang IT yang mendukung pekerjaannya. Oleh karena itu, ia merasa terbebani bila dihadapkan untuk membantu kendala teknis ataupun membantu pengujian kelayakan suatu system.

Ketidaksesuaian terakhir dapat dilihat dari Kepala Bagian *Operation and Infrastructure* dimana terlihat bahwa walaupun ia seorang kepala bagian, namun ia mengatakan bahwa tugas utamanya adalah menangani permasalahan teknis yang berhubungan dengan server / jaringan. Dalam hal ini terlihat bahwa aspek *Directiveness* (Dir) menjadi beban dalam pelaksanaannya karena selain ia belum mempercayai bawahannya untuk memegang tugas yang kompleks (seperti menangani permasalahan di cabang), ia juga mengalami kesulitan bila diminta untuk mengambil keputusan dan mendelegasikan tugas dalam waktu yang relatif singkat.

## BAB V

### KESIMPULAN, USULAN & SARAN

#### V.1 KESIMPULAN

##### V.1.1. Kesimpulan Hasil *Mental Workload Analysis* Pada Ketiga Divisi Penunjang PT. X *Securities*

Berdasar hasil analisa data pada bab sebelumnya, didapatkan kesimpulan secara keseluruhan bahwa ketiga divisi yang terlibat memiliki beban kerja mental yang masih dimasukkan kedalam kategori sedang, atau dapat dikatakan bahwa divisi *Finance & Accounting*, divisi *Settlement*, dan *Divisi IT* secara keseluruhan tenaga kerja pada masing-masing divisinya memiliki beban kerja mental yang cukup dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Dapat disimpulkan juga bahwa beban kerja mental yang dirasakan para tenaga kerja pada masing-masing divisi tidak secara spesifik karena bertambahnya kemitraan dan penerapan system transaksi baru (*etrading*), namun lebih mengarah pada pelaksanaan tugas pekerjaannya secara keseluruhan.

Walaupun dikatakan beban kerja mental pada masing-masing divisi berada pada golongan sedang, bila ditelaah secara perorangan, pada divisi *Finance & Accounting* dapat dilihat bahwa terdapat 4 orang dari keseluruhan 9 orang tenaga kerja yang memiliki beban kerja mental berlebih, dan terdapat 1 orang yang memiliki beban kerja mental yang rendah. Pada kepala divisi dapat terlihat bahwa ia merasakan beban berlebih kualitatif dikarenakan kemajemukan pekerjaannya, dimana selain mengerjakan tugasnya, ia masih harus mengerjakan tugas yang seharusnya dapat dilakukan oleh bawahannya sekaligus memberikan pelatihan kepada bawahannya tersebut; sedangkan pada ketiga jabatan lainnya, terutama pada *tax officer* terlihat mengalami beban berlebih kuantitatif, dimana adanya desakan waktu yang membuat karyawan harus menyelesaikan sejumlah pekerjaan sebelum mencapai *deadline* atau tenggat waktu yang ditentukan. Selanjutnya pada kepala bagian *accounting* terlihat bahwa ia merasakan beban terlalu sedikit kuantitatif, dimana dikatakan bahwa pekerjaan *accounting* merupakan pekerjaan yang sudah memiliki standar kerja secara umum, dan ia merasa bahwa tugas seorang kepala



bagian adalah memonitor pekerjaan bawahannya yang mana hal ini tidak banyak memakan waktu maupun pemikiran dalam pelaksanaannya.

Selanjutnya pada divisi *Settlement*, dapat dilihat juga bahwa dari keseluruhan 8 tenaga kerja yang ada, terdapat 4 orang tenaga kerja yang mengalami beban kerja mental berlebih dan 1 orang tenaga kerja yang memiliki beban kerja mental yang rendah. Beban kerja mental berlebih yang dirasakan oleh kepala bagian dapat dikatakan bersifat kualitatif, dimana sebagai kepala bagian yang baru diangkat, ia mengatakan masih dalam tahap penyesuaian diri dengan system kerja bagian yang ia pimpin tersebut. Selain itu ia juga memiliki tugas untuk merancang konsep yang sekiranya dapat meningkatkan performa kerja bagiannya. Selain daripada itu, ketiga pemilik jabatan lainnya yang juga memiliki beban kerja berlebih, dapat dikatakan bersifat kuantitatif, dimana dalam menjalankan pekerjaan yang bersifat rutinitas, para pemegang jabatan tersebut selain bertanggung jawab untuk berhati-hati dan mengutamakan ketelitian dalam melakukan input data nasabah yang jumlahnya cukup banyak, juga dibutuhkan kecepatan dalam melakukannya - terdapat batasan waktu dalam melakukan input data dan seringkali menghadapi permintaan nasabah yang ingin segera dilaporkan status transaksinya. Beban kerja mental yang rendah yang dirasakan oleh Kepala Seksi *Cash Settlement* diketahui cenderung bersifat kuantitatif, dimana dikatakan bahwa pekerjaannya bersifat rutinitas dan karena ia sudah berpengalaman di bagian tersebut selama lebih dari 10 tahun, maka ia merasa bahwa pekerjaannya tidak lagi memberikan tantangan.

Pada divisi terakhir, yaitu divisi IT, dapat dilihat bahwa walaupun divisi tersebut merupakan divisi yang mengembangkan system *online trading "e-smart"* beban kerja berlebih justru terlihat pada kepala bagian *System Development* dan 2 orang koordinator dari bagian *Application Developer* dan *Quality Assurance*. Terlihat disini bahwa ketiga pemegang jabatan tersebut mengalami beban berlebih kualitatif dimana terdapat kemajemukan dari tugas pekerjaannya yang memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki. Tampak disini yang terjadi adalah selain melakukan tugas pengembangan program (baik untuk penggunaan internal maupun mitra), mereka juga mendapati adanya permintaan user mengenai penyesuaian program yang

sudah berjalan namun tidak disertai dengan pemberian informasi yang lengkap, sehingga tidak jarang mereka harus mengulangi kembali kegiatan pemograman tersebut yang mana pada akhirnya menggeser jadwal kerja mereka. Selanjutnya pada kedua *staff Help Desk*, dapat dilihat bahwa mereka mengalami beban terlalu sedikit kualitatif, mereka merasa tidak memiliki peluang untuk mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh, dimana terlihat dari 5 tugas pekerjaan yang tertera pada *jobdesk*, mereka sehari-harinya hanya merasa mengerjakan dua tugas saja.

### **V.1.2 Kesimpulan Kesesuaian Antara *Mental Workload* yang Dialami dengan Urutan Kepentingan Persyaratan Kerja pada Masing-Masing Pemegang Jabatan di Ketiga Divisi Penunjang PT. X *Securities***

Berdasarkan hasil analisa, didapatkan kesimpulan bahwa terdapat kesesuaian antara *mental workload* yang dialami dengan urutan kepentingan persyaratan kerja pada sebagian besar pemangku jabatan di ketiga divisi penunjang PT. X *Securities*.

Adapun ketidaksesuaian yang terjadi pada beberapa diantara mereka dapat dijabarkan dari masing-masing divisinya; pada divisi *Finance & Accounting*, terlihat ketidaksesuaian ada merupakan hal yang diluar tugas utama yang melibatkan hubungan dengan pihak ketiga (seperti auditor) sehingga menimbulkan beban bagi pemegang jabatan yang bersangkutan karena terdapat tenggat waktu yang harus dipenuhi terkait dengan pelaporan hasil pembukuan perusahaan.

Selanjutnya pada divisi *settlement* dapat dilihat ketidaksesuaian yang ada diakibatkan oleh keinginan pihak ketiga (dalam hal ini nasabah internal maupun eksternal) yang ingin segera dapat melakukan transaksi sehingga menyebabkan para pemegang jabatan yang bersangkutan merasa tertekan untuk dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang diharapkan daripadanya disamping harus memenuhi tuntutan utama pekerjaannya yaitu memperhatikan ketelitian dalam menginput data.

Pada bagian IT, terlihat ketidaksesuaian dapat dikarenakan beberapa faktor. Faktor pertama adalah diketahui bahwa pembagian tugas pekerjaan masih dirasakan belum terdistribusi dengan merata, sehingga terlihat seorang kepala

bagian masih harus mengerjakan hal teknis yang seharusnya dapat ditangani oleh bagian lain yang pada akhirnya mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan utamanya. Selain itu terdapat ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan tugas pekerjaan pemegang jabatan, sehingga walaupun pekerjaan utamanya lebih mengarah pada pekerjaan rutin, seperti mengontrol kelancaran system, tetapi akan menjadi beban bila dihadapkan pada permasalahan yang bersifat kompleks (seperti membantu atasannya menangani pengujian kelayakan suatu system). Terakhir dapat bahwa terdapat ketidaksesuaian penempatan jabatan, dimana terlihat bahwa seorang kepala bagian menempatkan aspek teknis sebagai persyaratan utama pekerjaannya, disamping itu ia merasa kesulitan dalam mengambil keputusan dan mendelegasikan tugas sehingga menjadi sesuatu yang membebani dalam melakukan tugas pekerjaannya.

## V.2 USULAN

Berkenaan dengan hasil analisa beban kerja mental yang dilakukan di tiga *supporting division* PT. X Securities, terdapat beberapa usulan yang sekiranya dapat menjadi pertimbangan bagi masing-masing divisinya.

Pada divisi *Finance & Accounting*, terlihat disini bahwa pemimpin divisi merasa rekan-rekan kerjanya masih kurang memiliki ketrampilan dalam mengerjakan tugas pekerjaannya sehingga menyebabkan tingginya beban kerja yang dirasakan pemimpin divisi. Dalam menyikapi hal tersebut, sesuai dengan prinsip ergonomis (Pulat, 1992), perusahaan dapat memfasilitasi pegawainya dengan berbagai informasi terbaru terutama yang berhubungan dengan keuangan dan pembukuan serta melakukan sosialisasi terkait dengan informasi yang bersangkutan. Dengan begitu diharapkan selain mereka mendapatkan pengembangan ketrampilan, mereka juga dapat membagikan pengetahuannya kepada rekan-rekannya sehingga pendelegasian tugas dapat berjalan dengan baik dimana masing-masing tenaga kerja dapat bekerja optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Selanjutnya bagi *tax officer*, terlihat bahwa beban kerja berlebih yang dirasakannya karena ia hanya seorang diri dalam menangani masalah perpajakan perusahaan; dimana tugas yang harus dilakukan selain melakukan analisa pajak selaku representatif perusahaan, juga melakukan

tugas administrasinya. Dalam menanggapi hal ini, dapat dipertimbangkan untuk menambah jumlah personel yang sekiranya dapat membantu pelaksanaan administrasi perpajakan. Kemudian, perusahaan dapat dipertimbangkan pula *career path* pegawai dalam rangka kegiatan seleksi yang akan datang, dengan tujuan menghindari adanya pegawai yang mengalami *underload* akibat menangani pekerjaan yang sama selama bertahun-tahun.

Selanjutnya pada divisi *Settlement*, karena secara umum tugas pekerjaan dari masing-masing anggotanya lebih bersifat rutinitas, dimana *load* kerja yang dirasakan bersifat kuantitatif, maka dapat dipertimbangkan untuk dilakukan rotasi setiap beberapa periode. Dimana tenaga kerja bagian *cash settlement* dapat berotasi ke bagian *stock settlement* dan sebaliknya. Hal ini diharapkan berguna untuk membantu tenaga kerja mengatasi potensi kejenuhan akibat rutinitas kerja dan memperkaya pengalaman kerja.

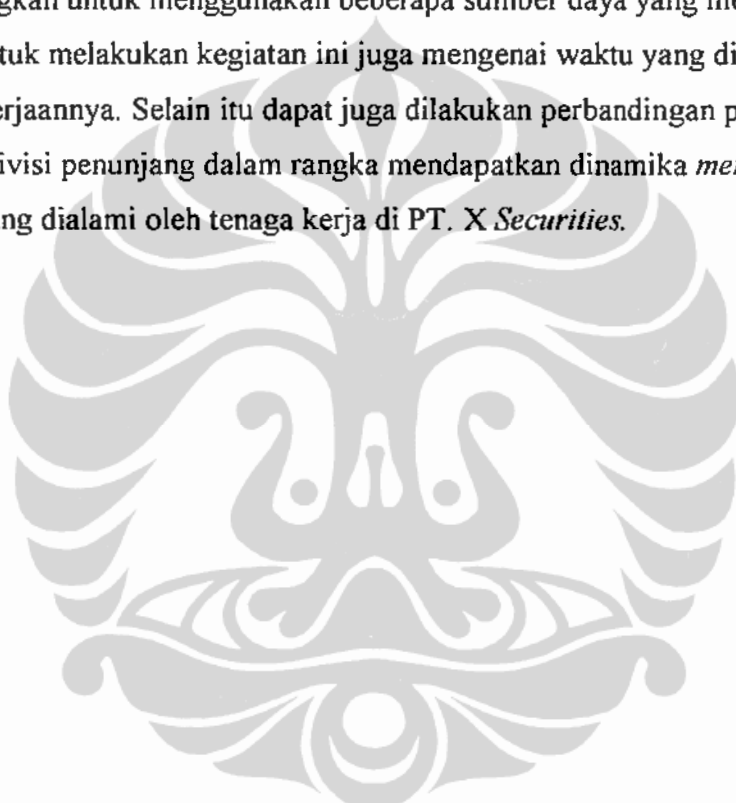
Pada bagian IT, dapat dilihat bahwa tenaga kerja yang memiliki *load* kerja tinggi dikarenakan selain mengerjakan pekerjaan utamanya, mereka terlihat juga langsung berhubungan dengan user / nasabah yang mengajukan keluhan, dimana seharusnya tugas ini dikerjakan oleh bagian *help desk*. Terlihat pula pada bagian *help desk* didapati 2 orang personelnnya yang memiliki beban kerja yang terlalu sedikit kualitatif dimana mereka merasa tidak memiliki kesempatan secara penuh dalam menyalurkan ketrampilannya yang dimilikinya. Sehubungan dengan hal ini, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk melakukan *job enrichment* pada bagian *help desk* terkait dengan peningkatan penguasaan bidang pekerjaannya, juga rekan-rekan bagian lain dapat membantu untuk memberikan informasi, dalam bentuk tertulis ataupun dokumentasi, mengenai hal-hal yang dibutuhkan dalam menangani kepentingan nasabah. Dengan demikian, diharapkan kedepannya bagian *help desk* dapat berfungsi dengan lebih optimal sementara bagian lain juga dapat memfokuskan diri dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu berdasarkan adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan penempatan jabatan pada divisi IT yang mengakibatkan tingginya beban kerja yang dirasakan karyawan, dapat juga dipertimbangkan untuk memperhatikan system seleksi dan penempatan personel dikemudian hari, terkait dengan latar

belakang pendidikan yang dibutuhkan dan kompetensi lainnya yang diperlukan untuk dapat melaksanakan suatu tugas jabatan dengan baik.

### V.3. SARAN

Mengingat penelitian ini dilakukan dengan adanya keterbatasan waktu dan sumber daya, pada penelitian selanjutnya, bila sekiranya ingin mendapatkan hasil analisa beban kerja mental secara menyeluruh dari PT. X *Securities*, dapat dipertimbangkan untuk menggunakan beberapa sumber daya yang memiliki kapasitas untuk melakukan kegiatan ini juga mengenai waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaannya. Selain itu dapat juga dilakukan perbandingan pada divisi utama dan divisi penunjang dalam rangka mendapatkan dinamika *mental workload* yang dialami oleh tenaga kerja di PT. X *Securities*.



## DAFTAR PUSTAKA

- Banister, Peter dkk. (1994). *Qualitative Methods in Psychology : A Research Guide*. Great Britain: Biddles Ltd, Guilford, and King`s Lynn
- Borg, Gunnar. (1998). *Borg`s Perceived Exertion and Pain Scales*. USA : Human Kinetics
- Borg, Gunnar. (2004). *The Borg CR10 Scale Folder : A Method for Measuring Intensity of Experience* . Sweden : Stockholm University.
- Borg, Gunnar. (2008) . *The Usage of Borg Scales*. Sweden : Stockholm University
- de Waard, D. (1996). " The Measurement of Drivers' Mental Workload". The traffic Research Center VSC, university of Groningen, p 125.
- Federal Aviation Awareness (FAA). (n.d.). *FAA Human Factors Awareness Course*. Retrieved December 7, 2005.
- Guilford, J.P & Benjamin Frutcher. (1978). *Fundamental Statistics in Psychology and Education 6<sup>th</sup> Edition*. New York : McGraw Hill
- Hadiwijaya, Astari (2003). *Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja Dengan Job Enlargement dan Job Enrichment di PT. Trias Sentosa Sidoarjo*. Petra : Malang
- Keputusan MenPAN (Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara) tentang Pengukuran dan Standar Kerja, tahun 1997
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia
- Poerwandari, Kristi (2007). *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta : LPSP3 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.

Pulat, B Mustafa., 1992, *Fundamentals of Industrial Ergonomics*, Oklahoma, School of Industrial Engineering University of Oklahoma

Sanders, Mark & Ernest Mc Cormick. 1993. *Human Factors in Engineering And Design*.  
Mc  
Graw Hill.

Soegiarto, M .(2008). *Pengolahan Data Statistik Deskriptif Menggunakan SPSS 16*.  
Yogyakarta : Fakultas Teknik, Universitas Negeri Yogyakarta.

Spencer, Lyle M & Spencer, Signe M .(2000). *Competence at Work : Models for Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc

Straeter O & Barbarino M (2004). *A tool for the Assessment of the Impact of Change in Automated ATM systems on Mental Workload*. Eurocontrol : European Organization for the Safety of Air Navigation Report

Sutalaksana, Iftikar Z. (2006). *Teknik Perancangan Sistem Kerja*. Bandung : Institut Teknologi Bandung

Wickens, C. D. & Hollands, J. G. (2000). *Engineering Psychology and Human Performance*  
(3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

Wieland-Eckelmann, R. 1992. *Cognition, Emotion and Psychische Beanspruchung*.  
Guttingen: Hogrefe.

Wulandari, Niken, 2004, Uji Coba Mental Workload Assessment pada Jabatan Staf AO di  
PT. X. Depok : Universitas Indonesia.

[www.bnisecurities.co.id/](http://www.bnisecurities.co.id/)

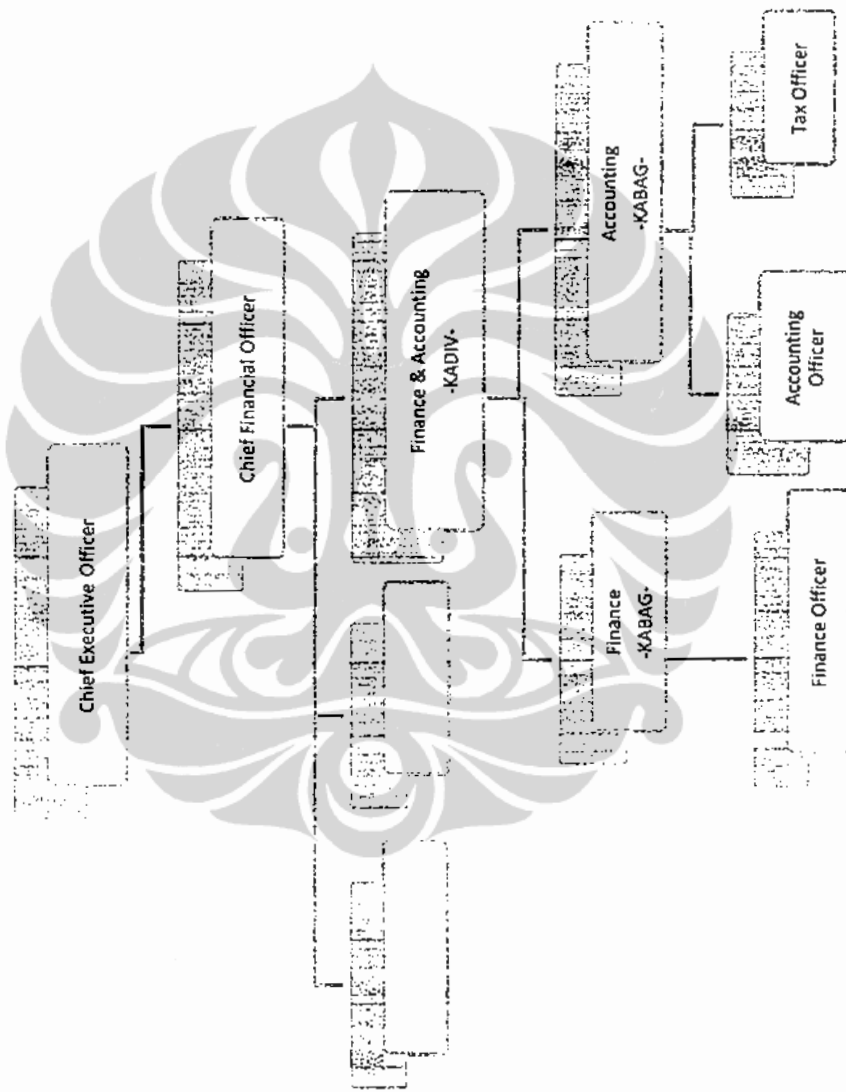
# LAMPIRAN



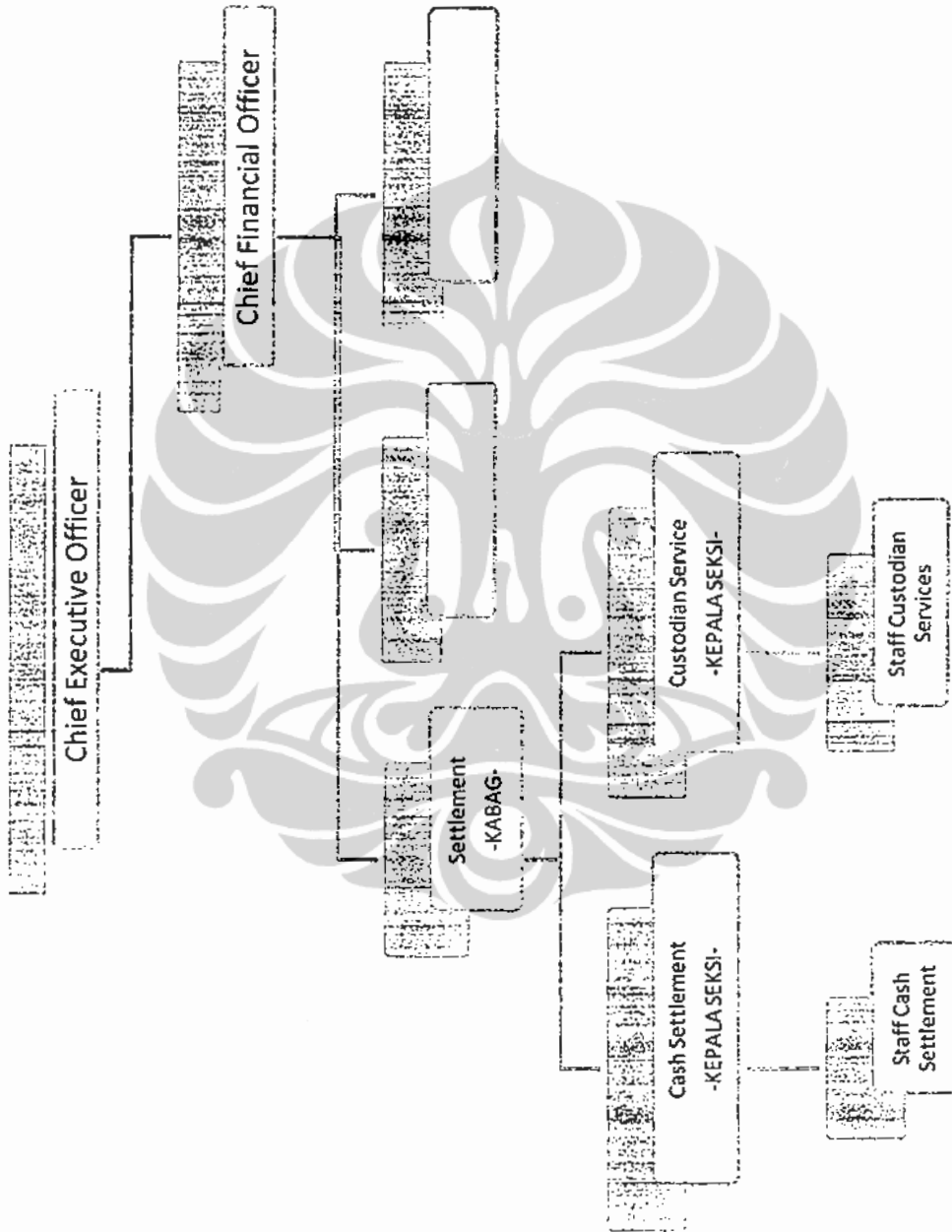


**LAMPIRAN 1**

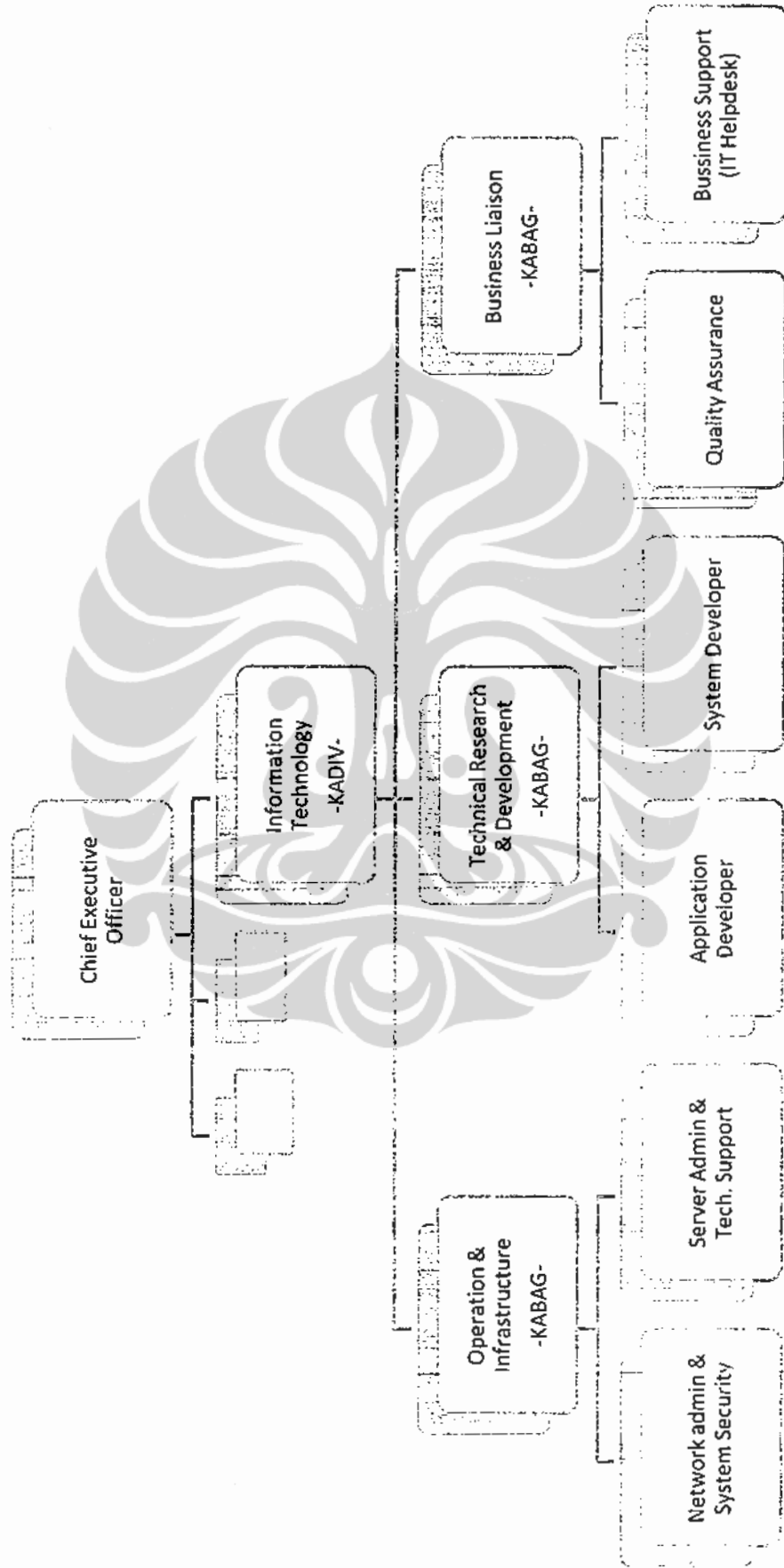
**1.1. STRUKTUR ORGANISASI DIVISI FINANCE & ACCOUNTING**



### 1.2. STRUKTUR ORGANISASI DIVISI SETTLEMENT



### 1.3. STRUKTUR ORGANISASI DIVISI INFORMATION TECHNOLOGY



LAMPIRAN 2

DIMENSI TUGAS, RINCIAN TUGAS, SERTA ASPEK-ASPEK PSIKOLOGIS YANG DIBUTUHKAN MASING-MASING PEMEGANG JABATAN DARI KETIGA DIVISI PENUNJANG PT. X SECURITIES  
(berdasarkan kamus kompetensi Spencer & Spencer, 2000)

LAMPIRAN A.1. DIMENSI TUGAS, RINCIAN TUGAS, SERTA TIAP-TIAP ASPEK PSIKOLOGIS YANG DIBUTUHKAN PADA DIVISI FINANCE & ACCOUNTING

LAMPIRAN 2.1.a JABATAN KEPALA DIVISI FINANCE & ACCOUNTING

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<p><i>Finance &amp; Accounting Operation Excellence</i></p>	<p>Mengorganisir kegiatan operasional di unit kerja Finance &amp; Accounting meliputi perencanaan anggaran, konsolidasi laporan keuangan, pencatatan transaksi, penerimaan dan pengeluaran dana perusahaan, pajak perusahaan, serta <i>cost accounting</i> sesuai dengan Kebijakan dan SOP Finance &amp; Accounting yang berlaku di PT BNI Securities, untuk menyediakan laporan yang akurat dan lengkap bagi top management dalam mengidentifikasi area yang bermasalah dan mengambil <i>corrective action</i> yang tepat serta memastikan keselarasan aktivitas operasional dengan strategi bisnis PT BNI Securities.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>
<p>2 <i>Strategy dan Guidelines</i></p>	<p>Memformulasikan, merancang, menetapkan dan memonitor</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> </ul>

<p><i>Planning</i></p>	<p><i>compliance</i> atas strategi finansial dan <i>guidelines</i> dari unit kerja <i>Finance &amp; Accounting</i>, yang dituangkan dalam Kebijakan dan <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i>, serta memastikan pelaksanaannya berjalan dengan efektif dan efisien.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
<p>Rencana Kerja dan Anggaran</p>	<p>Merencanakan, mengarahkan, memonitor, melaksanakan dan mengevaluasi penyusunan rencana kerja dan anggaran divisi, mengarahkan dan mengevaluasi penggunaan anggaran untuk menjamin tersedianya pedoman kerja jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang serta penggunaan anggaran yang terkendali, tepat, hemat dan dapat dipertanggungjawabkan bagi unit kerja Finance &amp; Accounting.</p>	<p>* Conceptual Thinking (CT) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</p>
<p>Pembinaan Sumber Daya Manusia</p>	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, menetapkan dan mengevaluasi <i>manpower planning</i> dan pengembangan SDM yang berbasis kompetensi, sesuai dengan sasaran perusahaan dan kebutuhan unit kerja.</p>	<p>* Conceptual Thinking (CT) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</p>
<p><i>Risk Management</i></p>	<p>Mengorganisir pengelolaan, identifikasi, pengukuran dan monitoring resiko operasional di unit kerja Finance &amp; Accounting, untuk memastikan kegiatan operasional unit kerja yang sesuai dengan batasan-batasan resiko yang telah ditentukan.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Analytical Thinking (AT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
<p><i>Compliance Management</i></p>	<p>Mengkoordinasikan kesiapan data/informasi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan audit internal, melakukan <i>follow up</i> terhadap hasil temuan audit serta memastikan kepatuhan operasional Seluruh Unit Kerja <i>research</i> sesuai kebijakan dan SOP Unit Kerja Finance &amp; Accounting</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
<p>3 Analisis beban..., Laetitia</p>	<p>(Tisha), FPsi U, 2009.</p>	
<p>6</p>		

yang berlaku di PT BNI Securities.

**LAMPIRAN 2.1.b JABATAN KEPALA BAGIAN FINANCE**

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<p>Cashier Nasabah Operation Excellence</p>	<p>Memonitor dan mengkoordinasikan penerimaan dari nasabah berdasarkan <i>outstanding report</i> serta menyusun laporan penerimaan dana nasabah, serta memonitor dan mengkoordinasikan pembayaran kepada nasabah berdasarkan <i>voucher</i> pembayaran dari <i>cash settlement</i> sesuai dengan kebijakan dan SOP yang berlaku.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>
<p>Cashier Non Nasabah Operation Excellence</p>	<p>Memonitor dan mengkoordinasikan aktivitas transaksi pembayaran dan penerimaan non nasabah berdasarkan <i>voucher</i> dari Finance dan Accounting sesuai dengan kebijakan dan SOP yang berlaku.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>
<p>Rekonsultasi dan Pelaporan Operation Excellence</p>	<p>Memonitor dan mengkoordinasikan pelaksanaan rekonsiliasi dan pelaporan keuangan perusahaan sesuai dengan kebijakan dan SOP yang berlaku.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>

**LAMPIRAN 2.1.c JABATAN FINANCE OFFICER**

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<p>Cashier Nasabah</p>	<p>Melakukan penerimaan pembayaran dari nasabah berdasarkan <i>outstanding report</i> serta menyusun laporan penerimaan dana nasabah, serta memeriksa dan mengkoordinasikan pembayaran kepada nasabah berdasarkan <i>voucher</i> pembayaran dari <i>cash settlement</i> sesuai dengan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

		kebijakan dan SOP yang berlaku.	
2	Cashier Non Nasabah	Melakukan aktivitas transaksi pembayaran dan penerimaan non nasabah berdasarkan <i>voucher</i> sesuai dengan kebijakan dan SOP yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
3	Rekonsiliasi dan Pelaporan	Melakukan pelaksanaan rekonsiliasi dan pelaporan keuangan perusahaan sesuai dengan kebijakan dan SOP yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
<b>LAMPIRAN 2.1.d JABATAN KEPALA BAGIAN ACCOUNTING</b>			
	<b>Dimensi Tugas</b>	<b>Bentuk Kegiatan</b>	<b>Aspek Kognitif yang dibutuhkan</b>
	<i>Cost Accounting Operation Excellence</i>	Mengawasi, mengevaluasi dan menganalisa perhitungan <i>cost accounting</i> berdasarkan kebijakan dan peraturan yang berlaku untuk memantau <i>cost</i> yang dikeluarkan di masing-masing unit kerja	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
	<i>Pembukuan Operation Excellence</i>	Mengawasi, mengevaluasi dan menganalisa jurnal <i>non trading, general ledger, trial balance</i> harian, profit dan loss harian, serta rekonsiliasi dan <i>adjustment data accounting</i> untuk memastikan tersedianya data yang akurat dalam menyusun laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu bagi pihak internal dalam mengambil keputusan maupun pihak eksternal.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
3	<i>Tax Operation Excellence</i>	Mengawasi, mengevaluasi dan menganalisa perpajakan perusahaan dan nasabah, untuk memastikan <i>compliance</i> terhadap regulasi yang berlaku, dalam rangka pelaksanaan	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT)

		perpajakan yang sesuai dengan regulasi pemerintah yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
4	<i>Financial Statement Operation Excellence</i>	Mengawasi, mengevaluasi dan menganalisa laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku (PSAK) maupun peraturan pemerintah untuk menyediakan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu, serta memastikan Laporan Keuangan diserahkan kepada <i>Holdings, Regulator</i> dan SROs sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
5	Modal Kerja Bersih Disesuaikan (MKBD) <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi, mengevaluasi dan menganalisa serta memastikan Laporan Modal Kerja Bersih Disesuaikan (MKBD) harian dan bulanan terlaksana sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku untuk mendukung terlaksananya kegiatan perdagangan seluruh produk sekuritas di pasar sekunder.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)

LAMPIRAN 2.1.f JABATAN ACCOUNTING OFFICER

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	Pembukuan	Melakukan jurnal <i>non trading, general ledger, trial balance</i> harian, <i>profit dan loss</i> harian, serta rekonsiliasi dan <i>adjustment data accounting</i> untuk memastikan tersedianya data yang akurat dalam menyusun laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu bagi pihak internal dalam mengambil keputusan maupun pihak eksternal.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
2	<i>Financial Statement</i>	Menyusun laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku (PSAK) maupun peraturan	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)



		pemerintah untuk menyediakan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu bagi pihak internal/manajemen dalam mengambil keputusan maupun pihak eksternal perusahaan.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
3	<i>Cost Accounting</i>	Melakukan perhitungan <i>cost accounting</i> berdasarkan kebijakan dan peraturan yang berlaku untuk memantau biaya yang dikeluarkan di masing-masing unit kerja	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

### LAMPIRAN 2.1.g JABATAN TAX OFFICER

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Tax Planning</i>	Melakukan penyusunan <i>tax planning</i> , sesuai dengan regulasi yang berlaku, dalam rangka pelaksanaan perpajakan yang menguntungkan perusahaan dan akurat, serta memastikan kesesuaiannya dengan regulasi pemerintah yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
<i>Tax Analysis</i>	Menganalisa, mengevaluasi dan memberikan rekomendasi atas semua aktivitas perhitungan dan pembayaran pajak perusahaan dan nasabah, untuk memastikan perhitungan pajak sudah dilaksanakan dengan akurat, sesuai <i>tax planning</i> dan peraturan perpajakan yang berlaku.	* Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
Administrasi Pajak	Melakukan semua perhitungan transaksi kena pajak, menyusun laporan pajak, serta melakukan pembayaran pajak tepat waktu dan akurat	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
Peraturan Perpajakan Nasional dan Internasional	Menganalisa perkembangan peraturan perpajakan di Indonesia maupun di luar negeri, mensosialisasikan perkembangan peraturan, membuat <i>guideline</i> untuk	* Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise

		memastikan tercapainya pemahaman secara menyeluruh atas perkembangan peraturan perpajakan.	(EXP)
5	<i>PCDCA Facilitator</i>	Melaksanakan <i>mail distribution</i> , <i>central filing</i> unit kerja Finance dan Accounting, penyusunan laporan operasional, dan koordinator aktivitas atas unit kerja <i>Finance dan Accounting</i> untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Team Leadership (TL)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

**LAMPIRAN 2.2. DIMENSI TUGAS, RINCIAN TUGAS, SERTA TIAP-TIAP ASPEK PSIKOLOGIS YANG DIBUTUHKAN PADA DIVISI SETTLEMENT**

**LAMPIRAN 2.2.a JABATAN KEPALA BAGIAN SETTLEMENT**

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Settlement Operation Excellence</i>	Mengorganisir kegiatan operasional di unit kerja <i>Settlement</i> meliputi pengadministrasian dan penyelesaian transaksi dana dan efek, sesuai dengan Kebijakan dan SOP unit kerja Settlement yang berlaku di PT BNI Securities, untuk menyediakan laporan yang akurat dan lengkap bagi <i>top management</i> dalam mengidentifikasi area yang bermasalah dan mengambil <i>corrective action</i> yang tepat serta memastikan keselarasan aktivitas operasional dengan strategi bisnis PT BNI Securities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>
<i>Strategy dan Guidelines</i>	Merancang, memformulasikan, menetapkan dan memantau	* Conceptual Thinking (CT)

	<p><i>Planning</i></p>	<p><i>compliance atas strategy dan guidelines dari unit kerja Settlement, yang dituangkan dalam Kebijakan dan Standard Operating Procedure (SOP) mengenai Settlement, serta memastikan pelaksanaannya berjalan dengan efektif dan efisien.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>
<p>3 Analisis beban..., Laetitia (Tisha), FPs, UI, 2009.</p>	<p>Rencana Kerja dan Anggaran</p>	<p>Merencanakan, mengarahkan, memantau, melaksanakan dan mengevaluasi penyusunan rencana kerja dan anggaran divisi, mengarahkan dan mengevaluasi penggunaan anggaran untuk menjamin tersedianya pedoman kerja jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang serta penggunaan anggaran yang terkendali, tepat, hemat dan dapat dipertanggung jawabkan bagi unit kerja <i>Settlement</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>
	<p>Pembinaan Sumber Daya Manusia</p>	<p>Merencanakan, mengkoordinasikan, menetapkan dan mengevaluasi <i>manpower planning</i> dan pengembangan sumber daya manusia yang berbasis kompetensi, sesuai dengan sasaran perusahaan dan kebutuhan unit kerja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>
	<p><i>Risk Management</i></p>	<p>Mengorganisir pengelolaan, identifikasi, pengukuran dan memantau resiko operasional di unit kerja <i>Settlement</i>, untuk memastikan kegiatan operasional unit kerja yang sesuai dengan batasan-batasan resiko yang telah ditentukan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
<p>6</p>	<p><i>Compliance Management</i></p>	<p>Mengkoordinasikan kesiapan data/informasi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan audit internal, melakukan <i>follow up</i> terhadap hasil temuan audit serta memastikan kepatuhan operasional seluruh unit kerja sesuai kebijakan dan SOP unit kerja <i>Settlement</i> yang berlaku di PT BNI Securities.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

LAMPIRAN 2.2.b JABATAN KEPALA SEKSI CASH SETTLEMENT

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Dana dengan nasabah <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan rekonsiliasi dan penyelesaian kewajiban penyerahan dan penerimaan dana dari/ke rekening efek nasabah.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Dana dengan LPP <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan rekonsiliasi dan penyelesaian dana antara LPP dengan data kewajiban penyelesaian dana, memastikan penyelesaian dana dengan LPP dilaksanakan tepat waktu.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
	Pencatatan Buku Rekening Efek ( <i>Securities Account</i> ) <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan pencatatan mutasi efek nasabah kedalam <i>securities account</i> dengan tepat waktu dan akurat.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)

LAMPIRAN 2.2.c JABATAN STAFF CASH SETTLEMENT

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Dana dengan nasabah <i>Operation Excellence</i>	Melakukan rekonsiliasi dan penyelesaian kewajiban penyerahan dan penerimaan dana ke / dari rekening efek nasabah	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
2	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Dana dengan KPEI <i>Operation Excellence</i>	Melakukan rekonsiliasi dan penyelesaian dana antara KPEI – sekarang LKP (Lembaga Kliring Penjaminan) – dengan data kewajiban penyelesaian dana, memastikan penyelesaian	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)

		dana dengan LKP dilaksanakan tepat waktu.		* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
3	Pencatatan Buku Rekening Efek (Securities Account) <i>Operation Excellence</i>	Melakukan pencatatan mutasi efek nasabah ke dalam <i>securities account</i> dengan tepat waktu dan akurat.		* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
4	PCDCA <i>Facilitator</i>	Melaksanakan <i>mail distribution, central filing</i> , penyusunan laporan operasional, dan koordinator aktivitas atas unit kerja <i>Settlement</i> untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.		* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

#### LAMPIRAN 2.2.d JABATAN KEPALA SEKSI CUSTODIAN SERVICE

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
3	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Efek dengan nasabah <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan rekonsiliasi dan penyelesaian kewajiban penyerahan dan penerimaan efek ke / dari rekening efek nasabah.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
4	Layanan Administrasi Nasabah <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan pembukaan <i>sub</i> rekening efek nasabah di KSEI berdasarkan data dari <i>Customer Service</i> setelah nasabah melakukan pembukaan rekening efek di perusahaan sebagaimana dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
3	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Efek dengan KSEI <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan rekonsiliasi dan penyelesaian efek antara KSEI dengan data kewajiban penyelesaian efek, memastikan penyelesaian efek	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)

		dengan KSEI dilaksanakan tepat waktu.	Power (DIR)
4	Pencatatan Buku Pembantu Efek (Securities Ledger) <i>Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan pencatatan mutasi efek nasabah ke dalam <i>securities ledger</i> dengan tepat waktu dan akurat.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
	<i>Custodian Services Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan penyimpanan, administrasi efek nasabah, melakukan pengelolaan kegiatan <i>corporate action emiten</i> (bonus, <i>rights issue</i> , <i>stock split</i> , <i>dividend</i> , penerimaan bunga, jadwal RUPS, dsb) untuk kepentingan nasabah dan melakukan penyelesaian kewajiban sehubungan dengan <i>corporate action</i> tersebut.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
	<i>Stock Opname Operation Excellence</i>	Mengawasi dan mengkoordinasikan perhitungan rekonsiliasi antara data rekening nasabah dengan <i>sub</i> rekening nasabah di LPP secara berkala sebagaimana diatur dalam perundang-undangan.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)

LAMPIRAN 2.2.e JABATAN STAFF CUSTODIAN SERVICE

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	Layanan Administrasi Nasabah <i>Operation Excellence</i>	Melakukan pembukaan <i>sub</i> rekening efek nasabah di KSEI berdasarkan data dari <i>Customer Service</i> setelah nasabah melakukan pembukaan rekening efek di perusahaan sebagaimana dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
2	Rekonsiliasi	Melakukan rekonsiliasi dan penyelesaian efek antara KSEI	* Technical / Professional / Managerial Expertise

	dan Penyelesaian Efek dengan KSEI <i>Operation Excellence</i>	dengan data kewajiban penyelesaian efek, memastikan penyelesaian efek dengan KSEI dilaksanakan tepat waktu.	(EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
3	Pencatatan Buku Pembantu Efek (Securities Ledger) <i>Operation Excellence</i>	Melakukan pencatatan mutasi efek nasabah ke dalam <i>securities ledger</i> dengan tepat waktu dan akurat.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
	Rekonsiliasi dan Penyelesaian Efek dengan nasabah <i>Operation Excellence</i>	Melakukan rekonsiliasi dan penyelesaian kewajiban penyerahan dan penerimaan efek ke / dari rekening efek nasabah.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
	<i>Custodian Services Operation Excellence</i>	Melakukan penyimpanan, administrasi efek nasabah, melakukan pengelolaan kegiatan <i>corporate action</i> emiten (bonus, <i>rights issue</i> , <i>stock split</i> , <i>dividen</i> , penerimaan bunga, jadwal RUPS, dsb) untuk kepentingan nasabah dan melakukan penyelesaian kewajiban sehubungan dengan <i>corporate action</i> tersebut.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
	<i>Stock Opname Operation Excellence</i>	Melakukan perhitungan rekonsiliasi antara data rekening nasabah dengan sub rekening nasabah di LPP secara berkala sebagaimana diatur dalam perundang-undangan.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)

LAMPIRAN 2.3. DIMENSI TUGAS, RINCIAN TUGAS, SERTA TIAP-TIAP ASPEK PSIKOLOGIS YANG DIBUTUHKAN PADA DIVISI *INFORMATION TECHNOLOGY* (IT)

LAMPIRAN 2.3.a JABATAN KEPALA DIVISI IT

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
---------------	-----------------	--------------------------------



1	<i>IT Procurement</i>	Mengkoordinasikan aktivitas pengadaan perangkat lunak, perangkat keras dan infrastruktur IT sesuai dengan Rencana Kerja, Anggaran dan kebijakan serta prosedur yang berlaku.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
2	<i>IT Operation Excellence</i>	Mengorganisir kegiatan operasional di unit kerja Information Technology, perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, dan monitoring kegiatan Information Technology meliputi IT Architecture, pengembangan / pembangunan sistem, serta pengelolaan sistem pendukung dan pemeliharaan perangkat IT sesuai dengan Kebijakan dan SOP Information Technology yang berlaku di PT BNI Securities, untuk menyediakan laporan yang akurat dan lengkap bagi top management dalam mengidentifikasi area yang bermasalah dan mengambil <i>corrective action</i> yang tepat serta memastikan keseluruhan aktivitas operasional dengan strategi bisnis PT BNI Securities.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
	<i>Strategy dan Guidelines Planning</i>	Memformulasikan, merancang, menetapkan dan memonitor <i>compliance</i> atas strategi dan guidelines dari unit kerja information technology, yang dituangkan dalam Kebijakan dan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP), serta memastikan pelaksanaannya berjalan dengan efektif dan efisien.	* Conceptual Thinking (CT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
	Rencana Kerja dan Anggaran	Merencanakan, mengarahkan, memonitor, melaksanakan dan mengevaluasi penyusunan rencana kerja dan anggaran divisi, mengarahkan dan mengevaluasi penggunaan anggaran untuk menjamin tersedianya pedoman kerja jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang serta penggunaan anggaran yang terkendali, tepat, hemat dan dapat dipertanggungjawabkan bagi unit kerja Information Technology.	* Conceptual Thinking (CT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)



5	Pembinaan Sumber Daya Manusia	Merencanakan, mengkoordinasikan, menetapkan dan mengevaluasi <i>manpower planning</i> dan pengembangan SDM yang berbasis kompetensi, sesuai dengan sasaran perusahaan dan kebutuhan unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conceptual Thinking (CT)</li> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> </ul>
6	Analisis beban...	Mengorganisir pengelolaan, identifikasi, pengukuran dan monitoring resiko operasional di unit kerja Information Technology, untuk memastikan kegiatan operasional unit kerja yang sesuai dengan batasan-batasan resiko yang telah ditentukan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
	<i>Compliance Management</i>	Mengkoordinasikan kesiapan data/informasi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan <i>audit internal</i> , melakukan <i>follow up</i> terhadap hasil temuan audit serta memastikan kepatuhan operasional seluruh Unit Kerja <i>research</i> sesuai kebijakandanSOP Unit Kerja Information Technology yang berlaku di PT BNI Securities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

### LAMPIRAN 2.3.b JABATAN KEPALA BAGIAN SYSTEM DEVELOPMENT

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	<i>IT System &amp; Infrastructure Development</i>	Melaksanakan dan/atau mengkoordinasikan (dengan pihak ketiga) pembangunan dan/atau pengembangan teknologi IT dan <i>Business System</i> untuk memastikan proyek berjalan sesuai prosedur/panduan dan rencana kerja IT yang telah ditetapkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
2	<i>IT Package Applications</i>	Mengimplementasikan, memelihara, memantau dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>

		mendokumentasikan aplikasi yang dibeli dari <i>vendor</i> dan dibuat di luar perusahaan serta membantu <i>vendor</i> untuk memperbaiki kesalahan/ <i>bug</i> yang mengganggu operasional aplikasi untuk memastikan adanya dukungan dan jaminan kelangsungan teknis operasional perusahaan.	* Analytical Thinking (AT)
3	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

### LAMPIRAN 2.3.c JABATAN APPLICATION DEVELOPER

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
	<i>IT System &amp; Infrastructure Development</i>	Melaksanakan dan/atau mengkoordinasikan (dengan pihak ketiga) pembangunan dan/atau pengembangan teknologi IT dan <i>Business System</i> untuk memastikan proyek berjalan sesuai prosedur/panduan dan rencana kerja IT yang telah ditetapkan	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
	<i>Application Designer</i>	Melakukan perancangan sistem aplikasi yang sesuai dengan rekomendasi (spesifikasi bisnis) dari <i>Business Analyst</i> serta mengacu kepada kebijakan, SOP dan IT <i>Governance</i> yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Conceptual Thinking (CT)
3	<i>Application Maintenance</i>	Mengimplementasikan, memelihara, memantau dan mendokumentasikan aplikasi yang dibeli dari <i>vendor</i> dan dibuat di dalam perusahaan serta membantu <i>vendor</i> untuk memperbaiki kesalahan/ <i>bug</i> yang mengganggu operasional aplikasi untuk memastikan adanya dukungan dan jaminan	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT)

	kelangsungan teknis operasional perusahaan		
4	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	<p>Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem (<i>software &amp; hardware</i>) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.</p>	<p>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>

### LAMPIRAN 2.3.d JABATAN SYSTEM PROGRAMMER

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Database Programming</i>	Melaksanakan dan/atau mengkoordinasikan (dengan pihak ketiga) pembangunan dan/atau pengembangan sistem <i>relational database, data migration</i> dan <i>database integrity</i> sesuai prosedur/panduan dan rencana kerja IT yang telah ditetapkan.	<p>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
Pembangunan dan/atau pengembangan IT Sistem Automasi	Melaksanakan dan/atau mengkoordinasikan (dengan pihak ketiga) pembangunan dan/atau pengembangan sistem automasi pendukung <i>Business System</i> untuk memastikan proyek berjalan sesuai prosedur/panduan dan rencana kerja IT yang telah ditetapkan.	<p>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	<p>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</p>

LAMPIRAN 2.3.e JABATAN KEPALA BAGIAN BUSINESS LIASON

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	<i>Business Analysis</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan analisa, evaluasi dan pemberian rekomendasi terhadap proses bisnis (saat ini dan yang akan datang) berdasarkan strategi bisnis dan <i>benchmark</i> serta mengacu kepada kepatuhan terhadap IT <i>Governance</i> , kebijakan dan prosedur yang berlaku.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
Analisis beban...	<i>Help Desk</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan aktivitas layanan informasi kepada <i>user</i> , serta menerima, menindaklanjuti dan mengadministrasikan masukan dan keluhan <i>user</i> atas aplikasi.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
Laetitia (Tisha), FPSI	<i>User Training</i>	Mengkoordinasikan implementasi dan evaluasi pelaksanaan <i>user training</i> yang meliputi identifikasi kebutuhan, pembuatan materi, <i>budgeting</i> dan kemungkinan <i>outsourcing</i> untuk memastikan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan training sesuai sasaran, jadwal dan <i>budget</i> yang telah ditetapkan perusahaan.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
H, 2009.	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)
5	<i>Quality Control (Application Tester)</i>	Melakukan analisa serta melakukan uji coba terhadap sistem aplikasi ( <i>software &amp; hardware</i> ) sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dan standar mutu yang telah ditentukan.	* Analytical Thinking (AT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
6	<i>Quality Assurance</i>	Mengkoordinasikan penyusunan standar mutu layanan IT (IT <i>Service Level</i> ), melakukan monitoring dan evaluasi terhadap	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional

		pelaksanaan proses IT <i>Governance</i> dan SOP sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dan prosedur yang berlaku.	Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
7	<i>IT Audit</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan IT <i>Audit</i> secara berkala serta memberikan rekomendasi solusi atas masalah penerapan sistem kontrol operasional perusahaan berdasarkan hasil temuan audit serta memastikan auditee melakukan <i>corrective action</i> terhadap hasil temuan audit.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Conceptual Thinking (CT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
	<i>IT Asset Management</i>	Mengkoordinasikan pencatatan dan penyimpanan IT Asset yang meliputi <i>software licences, hardware</i> , dan dokumentasi IT sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

### LAMPIRAN 2.3.f JABATAN *BUSINESS SUPPORT / HELP DESK*

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
	<i>Business Analyst</i>	Melakukan analisa, evaluasi dan memberikan rekomendasi terhadap proses bisnis (saat ini dan yang akan datang) berdasarkan strategi bisnis dan <i>benchmark</i> serta mengacu kepada kepatuhan terhadap IT <i>Governance</i> , kebijakan dan prosedur yang berlaku.	* Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
2	<i>System Implementor</i>	Melaksanakan implementasi sistem paska pengembangan / pembuatan aplikasi, baik oleh internal maupun vendor	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
3	<i>Help Desk</i>	Melaksanakan aktivitas layanan informasi kepada <i>user</i> , serta	* Customer Service Orientation (CSO)

		menerima, menindaklanjuti dan mengadministrasikan masukan dan keluhan <i>user</i> atas aplikasi	
4	<i>User Training</i>	Mengimplementasi dan mengevaluasi pelaksanaan <i>user training</i> yang meliputi identifikasi kebutuhan, pembuatan materi, <i>budgeting</i> dan kemungkinan <i>outsourcing</i> untuk memastikan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan training sesuai sasaran, jadwal dan <i>budget</i> yang telah ditetapkan perusahaan.	* Customer Service Orientation (CSO)
	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

LAMPIRAN 2.3.g JABATAN QUALITY ASSURANCE

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Quality Control (Application Tester)</i>	Melakukan, menganalisa serta melakukan uji coba terhadap sistem aplikasi ( <i>software &amp; hardware</i> ) sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dan standar mutu yang telah ditentukan.	* Analytical Thinking (AT) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)
<i>Quality Assurance</i>	Menyusun standar mutu layanan IT ( <i>IT Service Level</i> ), melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi terhadap pelaksanaan proses <i>IT Governance</i> dan SOP sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dan prosedur yang berlaku.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Conceptual Thinking (CT) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
<i>IT Audit</i>	Melaksanakan <i>IT Audit</i> secara berkala serta memberikan	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

		rekomendasi solusi atas masalah penerapan sistem kontrol operasional perusahaan berdasarkan hasil temuan audit serta memastikan auditee melakukan <i>corrective action</i> terhadap hasil temuan audit.	* Conceptual Thinking (CT)
4	<i>IT Asset Management</i>	Menyusun pencatatan dan penyimpanan IT Asset yang meliputi <i>software licenses, hardware</i> , dan dokumentasi IT sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
5	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)

### LAMPIRAN 2.3.h JABATAN KEPALA BAGIAN OPERATION & INFRASTRUCTURE

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Network Maintenance</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ) serta memberikan dukungan untuk jaringan, PBX ( <i>Private Branch Exchange</i> ) dan perangkat komunikasi <i>multimedia</i> ( <i>telephone, video conference, dll.</i> ), untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
<i>Security System Maintenance</i>	Mengkoordinasikan pelaksanaan (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), serta memberikan dukungan untuk <i>security system</i> ( <i>Anti Virus, Firewall, dll.</i> ), untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.	* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)



3	<p><i>Branch Support Troubleshooter / Technical Support</i></p>	<p>Mengkoordinasikan pelaksanaan (instalasi, <i>set-up</i>, konfigurasi dan <i>update</i>), serta perbaikan sistem <i>personal</i> komputer sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan di Kantor Pusat, Outlet atau Mitra.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</p>
4	<p><i>Handle Disaster Recovery System</i></p>	<p>Mengkoordinasikan (instalasi, <i>set-up</i>, konfigurasi dan <i>update</i>) dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem (<i>software &amp; hardware</i>) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
	<p><i>Server Maintenance</i></p>	<p>Mengkoordinasikan pelaksanaan (instalasi, <i>set-up</i>, konfigurasi dan <i>update</i>), memonitor kinerja dan kapasitas perangkat keras dan sistem operasi <i>server</i>, untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>
7	<p><i>IT Data Center</i></p>	<p>Mengkoordinasikan pelaksanaan (instalasi, <i>set-up</i>, konfigurasi dan <i>update</i>), memonitor kinerja dan kapasitas Database, untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja serta mengelola secara optimal <i>Database Management System</i> untuk menjamin tersedianya <i>information system management</i> yang memenuhi kebutuhan perusahaan.</p> <p>Melakukan <i>monitoring</i>, evaluasi dan rekomendasi atas fasilitas ruang komputer (<i>AC, Fire Distinguisher, Hub Modifier, Security System, etc</i>) serta memastikan keamanannya sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.</p>	<p>* Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</p>



LAMPIRAN 2.3.i JABATAN SERVER ADMIN & TECHNICAL SUPPORT

	Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
1	<i>Maintain server</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memonitor kinerja dan kapasitas perangkat keras dan sistem operasi <i>server</i> , untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
	<i>Maintain database</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memonitor kinerja dan kapasitas Database, untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja serta mengelola secara optimal <i>Database Management System</i> untuk menjamin tersedianya <i>information system management</i> yang memenuhi kebutuhan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
	<i>IT Data Center</i>	Melakukan monitoring, evaluasi dan perawatan dari fasilitas ruang komputer (AC, <i>Fire Distinguisher</i> , <i>Hub Modifier</i> , <i>Security System</i> , dll) serta memastikan keamanannya sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
	<i>HO Troubleshooter</i> atau <i>Technical Support</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memantau, melayani, dan memperbaiki sistem <i>personal</i> komputer sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan di Kantor Pusat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Analytical Thinking (AT)</li> </ul>
5	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> </ul>

6	<i>PCDCA Facilitator</i>	Melaksanakan <i>mail distribution, central filing</i> Unit Kerja Information Technology, penyusunan laporan operasional, dan koordinator aktivitas atas Unit Kerja Information Technology untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku.	* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
---	--------------------------	---	---

LAMPIRAN 2.3.j JABATAN NETWORK ADMIN & SYSTEM SECURITY

Dimensi Tugas	Bentuk Kegiatan	Aspek Kognitif yang dibutuhkan
<i>Maintain Jaringan</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memonitor dan memberikan dukungan untuk jaringan, PBX ( <i>Private Branch Exchange</i> ) dan perangkat komunikasi <i>multimedia (telephone, video conference, dll)</i> , untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
<i>Maintain Security System</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memonitor dan memberikan dukungan untuk <i>security system (Anti Virus, Firewall, dll)</i> , untuk menjamin kelancaran kegiatan operasional sehari-hari di seluruh unit kerja.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)
3 <i>Branch Support Troubleshooter</i> atau <i>Technical Support</i>	Mendeploy (instalasi, <i>set-up</i> , konfigurasi dan <i>update</i> ), memantau, melayani, dan memperbaiki sistem <i>personal computer</i> sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan di Outlet atau Mitra.	* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) * Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) * Analytical Thinking (AT)

4	<i>Handle Disaster Recovery System</i>	Mendeploy dan memonitor pelaksanaan prosedur <i>disaster recovery</i> berkenaan dengan isu-isu yang berkembang didalam lingkup penggunaan Sistem ( <i>software &amp; hardware</i> ) IT untuk memastikan proses <i>recovery</i> tidak mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</li> <li>* Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</li> </ul>
---	--	---	--



### Lampiran 3

## GAMBARAN KEGIATAN OPERASIONAL DIVISI *FINANCE & ACCOUNTING (F&A)*, *SETTLEMENT*, DAN *INFORMATION TECHNOLOGY (IT)*

Berikut ini akan dipaparkan kegiatan pekerjaan masing-masing divisi secara operasional berdasarkan hasil wawancara dengan kepala divisi dan kepala bagian masing-masing divisi / unit terkait.

#### a. *Divisi Finance & Accounting*

*Divisi Finance & Accounting* secara umum bertugas melakukan pembukuan atas setiap pendapatan maupun pengeluaran yang terjadi pada kegiatan operasional perseroan, dimana divisi ini juga membuat laporan setiap hari kepada otoritas pasar modal mengenai modal kerja bersih disesuaikan perseroan. Divisi ini dikepalai oleh seorang kepala divisi dengan 2 orang kepala bagian (Kabag) yaitu Kabag *finance* dan Kabag *accounting*. Struktur organisasi divisi *Finance & Accounting* dapat dilihat pada lampiran 1.

*Divisi finance* sendiri bertugas untuk melakukan pendebitan rekening nasabah atas transaksi ataupun pembayaran transaksi termasuk kegiatan operasional; dimana termasuk didalamnya memonitor keabsahan dokumen yang bersangkutan. Hal ini berlaku baik untuk kegiatan yang bersifat rutin (misal : transaksi saham) maupun yang tidak rutin (seperti ORI, atau pembagian deviden setahun sekali). Divisi ini beranggotakan 3 orang, dengan 1 kepala bagian dan 2 orang *finance officer*. Penjelasan mengenai tugas dari masing-masing jabatan terdapat pada lampiran 2.

Divisi selanjutnya yaitu *Accounting* terdiri dari 5 orang, dengan 1 orang kepala bagian, 3 orang *accounting officer*, dan 1 orang *tax officer*. Divisi ini bertugas untuk melakukan pembukuan atas transaksi pendebitan ataupun pembayaran yang dilakukan oleh bagian *finance*, juga membuat laporan MKBD (Modal Kerja Bersih Disesuaikan) untuk dilaporkan ke Bursa Efek Indonesia setiap sore hari. Penjelasan mengenai tugas dari masing-masing jabatan terdapat pada lampiran 2.

#### **b. Divisi Settlement**

Divisi *settlement* bertugas menyelesaikan setiap transaksi yang dilakukan oleh divisi utama yaitu divisi *Equity Brokerage* maupun divisi *Debt Capital Market*. Divisi ini dikepalai oleh 1 orang kepala bagian dan terbagi atas 2 bagian, yaitu bagian *cash settlement* dan *stock settlement*. Pada masing-masing bagian memiliki 1 orang Koordinator. Struktur organisasi divisi *Settlement* dapat dilihat pada lampiran 1.

Bagian *Cash Settlement* bertugas menyelesaikan transaksi dengan cara meng-input data nasabah baik data atas dana yang disetorkan ataupun penarikan dana dari bank yang bersangkutan dengan menggunakan fasilitas *e-banking*. Dengan begitu, nasabah yang bersangkutan baru dapat melakukan transaksi di PT. X *Securities*. Bila data nasabah tersebut tidak dapat di-input karena dari pihak bank menyatakan belum menerima masukannya, maka nasabah tersebut dinyatakan *suspend* atau tidak dapat melakukan transaksi sampai dengan bank menyatakan bahwa dana nasabah tersebut sudah diterima. Bagian ini memiliki 4 orang personil, dengan 1 orang koordinator dan 3 orang staff *cash settlement*. Dimana tugas para staff ini dibagi rata berdasarkan banyaknya cabang yang ada. Mengenai tugas masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 2.

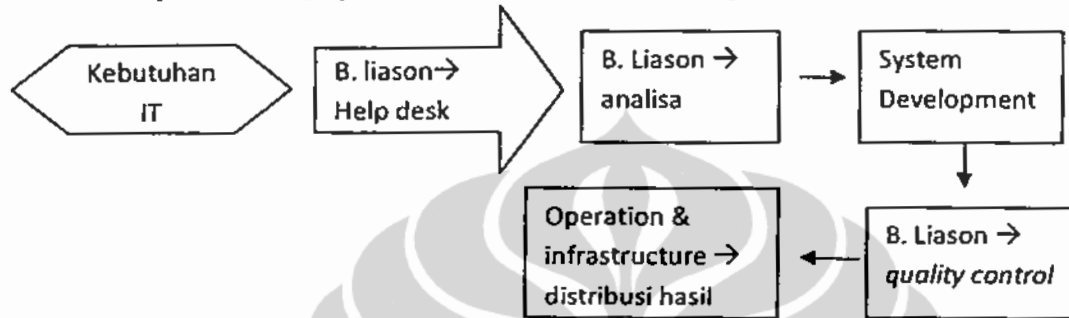
Bagian *Stock Settlement* memiliki cara kerja yang hampir sama dengan bagian *cash settlement*, hanya saja yang mereka input dalam bentuk *stock* / saham ataupun obligasi nasabah. bagian ini memiliki 3 orang personel, termasuk 1 orang coordinator dan 2 orang staff *stock settlement*. Penjelasan mengenai tugas masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 2.

#### **c. Divisi IT (Information Technology)**

Divisi IT bertugas melakukan pengembangan sistem informasi dan teknologi baik melalui pembaharuan aplikasi *back office* dan *front office* yang terintegrasi, penataan infrastruktur jaringan dan penataan ruang data centre. Pengembangan aplikasi *online trading* (*e-smart*) dan membentuk *database* nasabah yang akurat demi kepentingan pengembangan bisnis perusahaan. Divisi ini dipimpin oleh seorang kepala divisi dengan 3 bagian utama yaitu *System Development*, *Business Liason*, dan *Operation and Infrastructure*, dimana masing-masing bagian dipimpin oleh seorang kepala bagian. Struktur organisasi divisi IT dapat dilihat pada lampiran 1.

Secara garis besar dapat dikatakan bahwa bagian pengembangan / *system development* bertugas dalam pembuatan dan pengembangan aplikasi perusahaan. Sedangkan bagian *business liason* berfungsi menganalisis kebutuhan IT dan menganalisis hasil pengembangan sistem yang telah dibuat sebelum didistribusikan, dan bagian *operation & infrastructure* ini lah yang bertugas mendistribusikan sistem komunikasi dan server perusahaan.

Adapun alur kerja pada bagian IT ini adalah sebagai berikut :



Sehubungan dengan hal tersebut diatas, diketahui bahwa bagian *system development* memiliki 4 personel, dengan 1 orang kepala bagian, 2 orang *application developer*, dan 1 orang *system programmer*. Selanjutnya bagian *business liason* memiliki 6 orang personel, dengan 1 orang kepala bagian, 3 orang *business support / help desk*, dan 2 orang *quality assurance*. Bagian terakhir yaitu *operation & infrastructure* memiliki 3 orang personel, dengan 1 orang kepala bagian, 1 orang *server admin & technical support*, dan 1 orang *network admin & system security*. Penjelasan mengenai tugas masing-masing jabatan dapat dilihat pada lampiran 2.

**PENJELASAN TINGKATAN ASPEK PSIKOLOGIS PERJABATAN PADA  
MASING-MASING DIVISI**

(berdasarkan Aspek Psikologis *Spencer & Spencer*, 2000)

• **Directiveness (DIR)**

**A . Intensity of Directiveness**

A-1 : *Passive* → lebih mementingkan untuk menjadi seseorang yang disukai daripada menyelesaikan tugasnya dengan baik.

A-0 : *Does Not Give Orders* → tidak memberikan arahan ketika diminta / dibutuhkan, sehingga bawahan tidak mengerti apa yang harus diperbuat.

A-1 : *Give Basic, Routines Directions* → memberikan arahan, sehingga mempejelas arah kebutuhan-kebutuhan yang ada.

A-2 : *Give Detailed Directions* → Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin.

A-3 : *Speaks Assertively* → Dengan teguh mengatakan “tidak” terhadap permintaan yang tidak beralasan, atau memberikan batasan pada perilaku-perilaku tertentu .

A-4 : *Demands High Performance* → menetapkan standar mengenai kualitas, unjuk kerja, dan sumber daya.

A-5 : *Obviously Monitor Performance* → secara terang-terangan memonitor unjuk kerja terhadap standar yang telah ditetapkan.

A-6 : *Confronts Other* → menghadapi seseorang secara langsung sehubungan dengan permasalahan unjuk kerjanya.

A-7 : *States Consequences of Behaviour* → menggunakan *reward or punishment* untuk mengontrol perilaku

A-8 : *Uses Controlled Display of Anger or Threats to Extract Compliance* → meneriaki atau mengancam. “lakukan hal itu lagi dan saya akan memecat Anda”

A-9 : *When Necessary, Fires or Get Rid of Poor Performers* → tanpa keragu-raguan, setelah seseorang gagal dalam mencapai targetnya dan setelah melewati prosedur legal.

## **B. Number and Rank of People Developed or Directed**

B-1 : 1 orang subordinat

B-2 : 2-6 orang subordinat

B-3 : lebih dari 6 orang subordinat

B-4 : 1 rekanan (termasuk didalamnya *suppliers, colleagues, etc*)

B-5 : 2-6 rekanan

B-6 : banyak rekanan

B-7 : 1 superior / pelanggan

B-8 : lebih dari 1 superior / pelanggan

B-9 : kelompok besar (lebih dari 200) pada berbagai tingkatan

- ***Concern for Order and Quality (CO)***

-1 : *Lack of Order* → kurang perhatian akan keteraturan; permasalahan yang ada berasal dari ketidakteraturan.

0 : *Not Applicable* → kurang perhatian akan keteraturan, namun ada orang lain yang melakukannya sehingga tidak mengakibatkan permasalahan.

1 : *Keeps an Organized Workspace* → menjaga keteraturan tempat kerja, seperti meja, dan arsip-arsip

2 : *Shows a General Concern for Order and Clarity* → bekerja untuk mendapatkan kejelasan – menginginkan peraturan, tugas-tugas, dan data secara jelas / tertulis.

3 : *Checks Own Work* → melakukan pemeriksaan ulang terhadap hasil kerjanya

4 : *Monitors Others Work* → Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.

5 : *Monitors Data or Project* → Memonitor perkembangan pekerjaan/ *projects* yang berkaitan dengan *deadline* yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.

6 : *Develops Systems* → mengembangkan dan menggunakan system untuk mengorganisasikan dan menjaga informasi agar tetap berada pada tempatnya

7 : *Develops Complex Systems* → menambahkan system baru, kompleks, dan detail untuk meningkatkan keteraturan dan mengembangkan kualitas data.



- **Analytical Thinking (AT)**

- A. Complexity of Analysis**

- A-0 : *not Applicable or None* → melakukan suatu tugas terbatas pada tugas yang dating pada saat itu, merepon pada tugas-tugas yang membutuhkan penanganan segera dimana tugas diorganisasikan oleh orang lain.

- A-1 : *Breaks Down Problems* → memecah permasalahan menjadi tugas-tugas yang lebih sederhana

- A-2 : *Sees Basic Relationship* → menganalisa hubungan antara beberapa bagian dari sebuah masalah atau situasi

- A-3 : *Sees Multiple Relationship* → Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

- A-4 : *Makes Complex Plan or Analysis* → Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.

- A-5 : *Makes Very Complex Plan or Analysis* → secara sistematis memecah permasalahan multidimensional menjadi komponen-komponen; atau menggunakan beberapa teknik analitikal untuk mengidentifikasi beberapa cara penyelesaian masalah

- A-6 : *Makes Extremely Complex Plans or Analyses* → mengorganisasikan dan mengurutkan serta menganalisa system yang sangat kompleks dan tidak saling berkaitan.

- B. Size of Problem Addressed**

- B-1 : *concern one or two people performance*

- B-2 : *concern small work unit*

- B-3 : *concern on going problem*

- B-4 : *concerns overall performace* → melibatkan unjuk kerja dari sebuah divisi utama dalam sebuah perusahaan

- B-5 : *concerns Long-Term Performance* → berhubungan dengan keseluruhan perusahaan dalam sebuah lingkungan yang kompleks (cth : perubahan ekonomi )

- **Conceptual Thinking (CT)**

- A. Complexity and Originality of Concepts**

- A-0 : *uses no abstract concepts* → berpikir dengan konkrit

- A-1 : *uses basic rules* → menggunakan pengalaman masa lalu, ataupun panduan pedoman "rules of thumb" dalam mengidentifikasi suatu permasalahan / kondisi.

- A-2 : *reorganized patterns* → mengobservasi kecenderungan, dan hubungan antara situasi yang dihadapi saat ini dengan hal-hal yang sudah pernah terjadi sebelumnya

- A-3 : *applies complex concepts* → mengaplikasikan kecenderungan dan hubungan yang telah terjadi sebelumnya dalam melihat berbagai situasi (cth : analisis portfolio ).

- A-4 : *simplifies complexity* → Membuat / merancangan suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

- A-5 : *creates new concepts* → mengidentifikasi masalah dan situasi yang belum pernah dipelajari atau dialami sebelumnya

- A-6 : *creates new concepts for complex issues* → memformulasikan penjelasan yang berguna untuk menghadapi permasalahan yang kompleks. Membuat dan melakukan ujicoba beberapa konsep, hipotesis, atau penjelasan terhadap suatu permasalahan/situasi.

- A-7 : *creates new models* → membuat suatu model atau teori yang dapat menjelaskan suatu permasalahan.

- B. Size of Problem Addressed**

- B-1 : *concern one or two people performance*

- B-2 : *concern small work unit*

- B-3 : *concern on going problem*

- B-4 : *concerns overall performace* → melibatkan unjuk kerja dari sebuah divisi utama dalam sebuah perusahaan

- B-5 : *concerns Long-Term Performance* → berhubungan dengan keseluruhan perusahaan dalam sebuah lingkungan yang kompleks (cth : perubahan ekonomi )

- **Customer Service Orientation (CSO)**

- A. Focus on Client's Need**

- A. - 3 : *Expresses negative Expectations of clients* → menyalahkan klien atas hasil yang buruk

A. - 2 : *expresses lack of clarity* → tidak mengetahui kebutuhan klien tanpa usaha untuk mencari tahu

A. - 1 : *focuses on own abilities* → keinginan untuk menunjukkan kepada klien mengenai apa yang dimiliki perusahaan namun tidak pada yang menjadi kebutuhan klien

A-0 : *gives minimal required service* → memberikan respon seadanya kepada klien tanpa menyelidiki / bertanya lebih dalam mengenai apa yang sebenarnya mendasari kebutuhan klien.

A-1 : *follows up* → memberitahukan klien mengenai perkembangan terbaru dari sebuah proyek (tetapi tetap tidak menggali lebih dalam mengenai apa yang menjadi kebutuhan dasar klien)

A-2 : *maintain clear communication with client regarding mutual expectations* → memonitor kepuasan klien, memberikan pelayanan yang ramah.

A-3 : *takes personal responsibility* → Melaksanakan aktivitas layanan informasi kepada klien, juga menindaklanjuti permasalahan yang dialami klien secara tepat sasaran dan terbuka

A-4 : *makes self fully available to customer* → membantu klien disaat-saat kritis, dengan memberikan nomor telpon rumah ataupun nomor telpon yang mudah diakses, atau meluangkan waktu ekstra ditempat klien berada.

A-5 : *acts to make things better* → melakukan kegiatan konkrit untuk menambah penilaian klien.

A-6 : *addresses underlying needs* → mencari informasi mengenai apa yang mendasari kebutuhan klien diluar apa yang dikemukakan klien dan memadukan hal tersebut dengan pelayanan yang diberikan.

A-7 : *uses a long-term perspective* → melihat keuntungan jangka panjang dari klien yang bersangkutan

A-8 : *acts as a trusted advisor* → membangun opini independen mengenai apa yang dibutuhkan klien.

A-9 : *acts as a client's advocate* → memihak kebutuhan klien atas organisasi tempatnya bekerja demi keuntungan jangka panjang terhadap organisasi tersebut.

- **Technical / Professional/Managerial Expertise (EXP )**

- A. Depth of Knowledge**

- A-1 : *Primary* → melakukan tugas-tugas sederhana yang dapat dipelajari dalam beberapa jam / beberapa hari.

- A-2 : *Elementary vocational* → melakukan variasi tugas yang mengikuti urutan yang sudah ditentukan. Dalam waktu beberapa minggu dapat menguasainya dengan baik.

- A-3 : *Vocational* → melakukan variasi pekerjaan yang membutuhkan perencanaan dan pengorganisasian untuk dapat menyelesaikannya. Membutuhkan ketrampilan setingkat sekolah menengah atas atau butuh waktu kurang lebih enam bulan untuk dapat menguasai dengan baik.

- A-4 : *Advance vocational* → Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

- A-5 : *Basic professional* → Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan *on-the-job experiences* selama beberapa tahun.

- A-6 : *Seasoned professional* → Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / *projects* pada suatu department. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan.

- A-7 : *professional / specialized mastery* → tugas utama pekerjaannya adalah menjalankan kepemimpinan teknis dalam suatu organisasi. Misalkan direktur, CEO.

- A-8 : *preeminent authority* → memiliki wewenang dalam lingkup kerja nasional ataupun internasional dalam bidang professional yang tidak biasa (cth : kepala ilmuwan / *chief scientist*)

- B. Breadth of Managerial Expertise**

- B-1 : *none* → kontribusi individual, tidak memiliki tanggung jawab untuk mengkoordinasi atau mensupervisi orang lain.

**B-2 : *homogeneous work unit / function***

- Lini : supervisor lini pertama → dimana karyawannya melakukan tugas yang sama (cth : supervisor dari toko retail)
- Staff : mengintegrasikan kegiatan para staff yang saling berhubungan (cth : perencanaan produksi)
- team/project : pemimpin proyek / team dalam sebuah unit yang homogeny (cth : *team leader* pengembangan perangkat lunak)

**B-3 : *department/ heterogeneous/cross-function***

- Lini : mengatur beberapa unit kerja atau proyek dengan membawahi para supervisor (cth : *regional sales management*)
- Staff : mengelola fungsi-fungsi – keuangan, sumber daya manusia-yang mempengaruhi unit bisnis
- team/project : mengatur proyek kelompok yang anggotanya terdiri dari beberapa unit kerja yang berbeda

**B-4 : *several department / heterogeneous work unit***

- Line : mengatur suatu distrik atau cabang, termasuk didalamnya beberapa departemen dan membawahi para supervisor (*district sales management*)
- Staff : mengintegrasikan beberapa fungsi staff (cth : keuangan dan administrasi)
- team/project : mengkoordinasikan kegiatan multidimensional team / proyek yang membawahi para supervisor

**B-5 : *broad-bussiness unit***

- Lini : mengatur sebuah bisnis unit (*president /general manager*).
- staff : mengelola fungsi bisnis. Cth : VP keuangan, marketing
- Team/Project : mengatur proyek utama atau produk di tingkat unit bisnis, mengkoordinasikan R&D, produksi, keuangan dan sumber daya manusia.

**B-6 : *broad –division, strategic group of business***

- Lini : mengatur sebuah divisi atau grup bisnis (*president* atau *executive vice president* dari sebuah perusahaan yang besar)
- staff : *business development executive vice president*
- team / project : mengelola proyek besar (misalnya kebutuhan militer)

**B-7 : *broad – major corporation CEO and COOs***

Mengelola organisasi multidivisi besar dan kompleks

## DIVISI FINANCE & ACCOUNTING (F&A)

### 2. Kepala Divisi *Finance & Accounting*

#### a. *DIR*-( A2, B3)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.

#### b. *CO* -( 5)

Memonitor perkembangan pekerjaan/ *projects* yang berkaitan dengan *deadline* yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.

#### c. *AT* -( A4, B5)

Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) yang berkaitan dengan kinerja jangka panjang perusahaan, dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.

#### d. *CT* -( A4, B4)

Membuat / merancang suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

#### e. *EXP* - (A6, B3)

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / *projects* pada suatu department, dengan membawahi beberapa *supervisor* yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan.

### 3. Kepala Bagian *Finance*

#### a. *CO* - (4)

Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.

#### b. *DIR* - (A2, B2)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas

yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang

c. *EXP – (A5, B2)*

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan *on-the-job experiences* selama beberapa tahun.

4. *Finance Officer*

a. *EXP – (A4, B1)*

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

b. *CO – (3)*

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

5. *Kepaa Bagian Accounting*

a. *CO – (4)*

Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain

b. *AT – (A3, B3)*

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan performa unit kerjanya. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

c. *EXP – (A5, B2)*

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan *on-the-job experiences* selama beberapa tahun.

## 6. *Accounting Officer*

### a. *EXP – (A4,B1)*

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

### b. *CO – (3)*

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

## 7. *Tax Officer*

### a. *EXP – (A4,B1)*

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

### b. *CO – (3)*

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

### c. *AT – (A3)*

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

## DIVISI SETTLEMENT

### 2. Kepala Bagian *Settlement*

#### a. *DIR – (A2, B3)*

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.

#### b. *CO – (5)*

Memonitor perkembangan pekerjaan/ *projects* yang berkaitan dengan *deadline* yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.



- c. **AT – (A4, B4)**  
Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi, dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.
- d. **CT – (A4, B4)**  
Membuat / merancang suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi
- e. **EXP – (A6, B3)**  
Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / *projects* pada suatu department, dengan membawahi beberapa *supervisor* yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan.

### 3. Kepala Seksi *Cash Settlement*

- a. **CO – (4)**  
Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.
- b. **DIR – (A2, B2)**  
Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang

### 4. Staff *Cash Settlement*

- a. **EXP – (A4, B1)**  
Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.
- b. **CO – (3)**  
Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

## 5. Kepala Seksi *Custodian Service*

### a. CO – (4)

Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.

### b. DIR – (A2, B2)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang

## 6. *Staff Custodian Service*

### a. EXP – (A4, B1)

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

### b. CO – (3)

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

## DIVISI INFORMATION TECHNOLOGY (IT)

### 1. Kepala Divisi IT

#### a. DIR – (A2, B3)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.

#### b. CO – (5)

Memonitor perkembangan pekerjaan/ *projects* yang berkaitan dengan *deadline* yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.

#### c. AT – (A4, B5)

Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) yang berkaitan dengan kinerja jangka panjang perusahaan, dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak

implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.

d. **CT – (A4, B4)**

Membuat / merancang suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

e. **EXP – (A6, B3)**

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / *projects* pada suatu department, dengan membawahi beberapa *supervisor* yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan.

2. **Kepala Bagian SD (System Development)**

a. **EXP – (A5, B2)**

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan *on-the-job experiences* selama beberapa tahun.

b. **CO – (4)**

Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.

c. **AT – (A3, B3)**

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan performa unit kerjanya. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

3. **Application Developer (AD)**

a. **EXP – (A4, B1)**

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

- b. **CO – (3)**  
Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.
- c. **CT – (A4)**  
Membuat / merancangan suatu konsep dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi
- d. **AT – (A3)**  
Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

#### 4. **System Programmer / System Developer**

- a. **EXP – (A4, B1)**  
Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.
- b. **CO – (3)**  
Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.

#### 5. **Kepala Bagian Business Liason**

- a. **DIR – (A2, B2)**  
Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang
- b. **CO – (4)**  
Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.
- c. **AT – (A3, B3)**  
Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan performa unit kerjanya. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

d. **CT – (A4)**

Membuat / merancang suatu konsep dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

6. **Business Support / Help Desk**

a. **AT – (A3)**

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

b. **EXP – (A4,B1)**

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

c. **CSO – (A3)**

Melaksanakan aktivitas layanan informasi kepada klien, juga menindaklanjuti permasalahan yang dialami klien secara tepat sasaran dan terbuka

d. **CO – (3)**

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan

7. **Quality Assurance (QA)**

a. **AT – (A3)**

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

b. **EXP – (A4,B1)**

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

c. **CT – (A4)**

Membuat / merancang suatu konsep dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi

d. **CO – (3)**

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan

## 8. Kepala Bagian Operation & Infrastructure

### a. DIR – (A2, B2)

Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang

### b. CO – (4)

Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.

### c. EXP – (A5, B2)

Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan *on-the-job experiences* selama beberapa tahun.

## 9. Server Admin & Technical Support

### a. EXP – (A4, B1)

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

### b. CO – (3)

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan

### c. AT – (A3)

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.

## 10. Network Admin & System Security

### a. EXP – (A4, B1)

Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.

b. **CO – (3)**

Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan *double check* untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan

c. **AT – (A3)**

Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.



# LAMPIRAN 5

- *DIVISI FINANCE & ACCOUNTING*
- *DIVISI SETTLEMENT*
- *DIVISI INFORMATION TECHNOLOGY*



NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE											ABSOLUTE MAXIMUM						
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5		6	7	8	9	10	11
		NOTHING AT ALL	EXTREMELY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	MODERATE	STRONG	STRONG	STRONG	VERY STRONG	STRONG	STRONG	STRONG	STRONG	STRONG	
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.</p>																		
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor perkembangan pekerjaan/ projects yang berkaitan dengan deadline yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi nekadaan terkait.</p>																		
3	<p><b>Conceptual Thinking (CT)</b></p> <p>Membuat / merancangan suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi</p>																		

<p><b>Analisis beban kognitif (A1)</b></p> <p>Melakukan analisa terhadap permasalahan (kompleks) yang berkaitan dengan kinerja jangka panjang perusahaan, dengan cara mengelompokkannya secara sistematis menjadi komponen-komponen yang lebih kecil untuk dapat dilacak implikasinya melalui hubungan sebab-akibat antar komponen yang bersangkutan sehingga dapat diperoleh solusi atas permasalahan tersebut.</p>	<p><b>6</b></p> <p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b></p> <p>Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani berbagai kegiatan unit pekerjaan / projects pada suatu departemen, dengan membawahi beberapa supervisor yang bertugas menangani setiap unit pekerjaan terkait. Dimana untuk dapat melakukan hal ini dibutuhkan pelatihan yang ekstensif (c/o: jenjang pendidikan tinggi) dan diikuti dengan pengalaman kerja selama beberapa tahun sehubungan dengan pengaplikasian ketrampilan yang bersangkutan</p>

BORG CR10 SCALE																	
0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●
NOTHING AT ALL	EXTREMELY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	MODERATE	STRONG	VERY STRONG	STRONG	EXTREMELY STRONG	ABSOLUTE MAXIMUM							
NO.	ASPEK PSIKOLOGIS																
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang.</p> <p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detail) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.</p>																
2	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b></p> <p>Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan <i>on-the-job experiences</i> selama beberapa tahun.</p>																
3																	

**JABATAN FINANCE OFFICER**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG		EXTREMELY STRONG		ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																	
2	<p>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) Memastikan ke-akuratan informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.</p>																	

JABATAN KEPALA BAGIAN ACCOUNTING

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																		
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●	
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK	WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG		STRONG		EXTREMELY STRONG		ABSOLUTE MAXIMUM	
1	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b>                      Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan performa unit kerjanya. Mengenal kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.</p>																			
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b>                      Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detail) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.</p>																			
3	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b>                      Menampilkan ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan <i>on-the-job experiences</i> selama beberapa tahun.</p>																			

JABATAN ACCOUNTING OFFICER

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE											●							
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5		6	7	8	9	10	11	
1	<p>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>	NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK	VERY WEAK	WEAK			MODERATE			STRONG		VERY STRONG			EXTREMELY STRONG			ABSOLUTE MAXIMUM
2	<p>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) Memastikan ke-akuratan informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																			

## JABATAN TAX OFFICER

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b> Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun</p>					VERY WEAK	WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG						
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b> Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																		
3	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b> Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenal kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada</p>																		

JADWAL KEPALA BAGIAN SETTLEMENT

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG		EXTREMELY STRONG		ABSOLUTE MAXIMUM	
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.</p>																		
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor perkembangan pekerjaan/ projects yang berkaitan dengan <i>deadline</i> yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait</p>																		
3	<p><b>Conceptual Thinking (CT)</b></p> <p>Membuat / merancangan suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi</p>																		
4	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b></p>																		





JABATAN KEPALA SEKSI CASH SETTLEMENT

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																		
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM	
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang</p>			EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE			STRONG			VERY STRONG			EXTREMELY STRONG	
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detail) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.</p>																			

JABATAN STAFF CASH SETTLEMENT

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																		
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●	
		NOTHING AT ALL	EXTREMELY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	WEAK	MODERATE	STRONG	STRONG	STRONG	STRONG	STRONG	VERY STRONG	STRONG	STRONG	EXTREMELY STRONG	EXTREMELY STRONG	ABSOLUTE MAXIMUM	
1	<p>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP) Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																			
2	<p>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.</p>																			

JABATAN KEPALA SEKSI CUSTODIAN SERVICE

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE											ABSOLUTE MAXIMUM										
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5		6	7	8	9	10	11				
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang.</p>	NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE					STRONG		VERY STRONG						
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detail) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.</p>																						

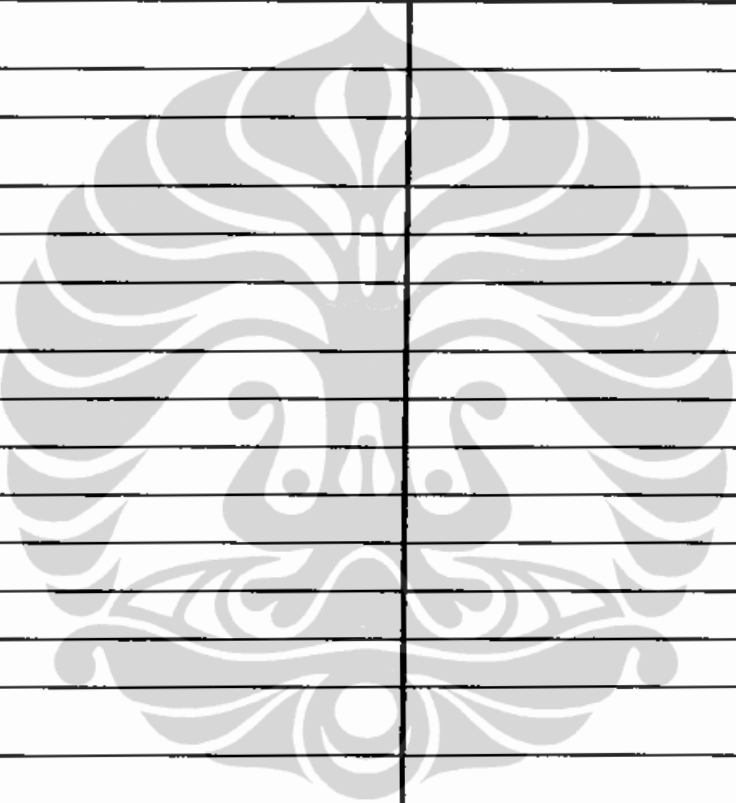
JABATAN STAFF CUSTODIAN SERVICE

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)                      Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>			EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG					
2	<p>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)                      Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.</p>																		



**KEPALA DIVISI IT**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah lebih dari enam (6) orang.</p>																		
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor perkembangan pekerjaan/ projects yang berkaitan dengan deadline yang tersedia dalam suatu unit kerja, dimana termasuk didalamnya adalah memonitor data-data yang ada, menemukan kelemahan atas data-data tersebut dan mengupayakan terjaganya keteraturan terhadap informasi pekerjaan terkait.</p>																		
3	<p><b>Conceptual Thinking (CT)</b></p> <p>Membuat / merancangan suatu konsep yang berkaitan dengan unjuk kerja keseluruhan divisi dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi</p>																		



JABATAN KEPALA BAGIAN SYSTEM DEVELOPMENT

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																			
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●		
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		STRONG		VERY STRONG		EXTREMELY STRONG		ABSOLUTE MAXIMUM	
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b>                      Menampilkan ketampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para karyawan dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (c/o: universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan <i>on-the-job experiences</i> selama beberapa tahun</p>																				
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b>                      Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga ketertaturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (debit) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain</p>																				
3	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b>                      Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang dihadapi sehubungan dengan performa unit kerjanya. Mengenal kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada</p>																				



JABATAN APPLICATION DEVELOPER

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		NOTHING AT ALL	EXTREMELY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	MODERATE	STRONG	VERY STRONG	EXTREMELY STRONG	ABSOLUTE							
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b> Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																	
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b> Memastikan ke-akuratan informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.</p>																	
3	<p><b>Conceptual Thinking (CT)</b> Membuat / merancangan suatu konsep dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi</p>																	
4	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b> Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenal kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.</p>																	

**JABATAN SYSTEM PROGRAMMER**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																		
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●	
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG		XTRMELY STRONG				ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b> Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																			
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b> Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan.</p>																			



**JABATAN BUSINESS SUPPORT**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b>                      Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada</p>					EXTREMELY WEAK	VERY WEAK	WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG		XTREMELY STRONG		
2	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b>                      Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																	
3	<p><b>Customer Service Orientation (CSO)</b>                      Melaksanakan aktivitas layanan informasi kepada klien, juga menindaklanjuti permasalahan yang dialami klien secara tepat sasaran dan terbuka</p>																	
4	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b>                      Memastikan ke-akuratan informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																	

**JABATAN QUALITY ASSURANCE**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																				
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	●			
		NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG				EXTREMELY STRONG		ABSOLUTE MAXIMUM		
1	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b>                      Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenal kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antipasil terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.</p>																					
2	<p><b>Conceptual Thinking (CT)</b>                      Membuat / merancang suatu konsep dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi isu utama dari situasi-situasi / permasalahan yang dihadapi</p>																					
3	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b>                      Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketramplilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>																					
4	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b>                      Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																					

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		NOTHING AT ALL	EXTREMELY WEAK	WEAK	VERY WEAK	WEAK	MODERATE	STRONG	VERY STRONG	STRONG	EXTREMELY STRONG	ABSOLUTE						
1	<p><b>Directiveness : Assertiveness and Use of Positional Power (DIR)</b></p> <p>Mendelegasikan tugas-tugas yang bersifat rutin kepada rekan-rekan dibawahnya dalam rangka memberi dirinya ruang untuk mengerjakan tugas yang membutuhkan pertimbangan lebih dari sekedar tugas rutin. Dimana dalam hal ini, rekan-rekan yang berada di bawahnya berjumlah dua (2) sampai enam (6) orang</p>																	
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b></p> <p>Memonitor kualitas pekerjaan yang dilakukan orang lain / karyawan di suatu unit kerja, dan memastikan pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Menjaga keteraturan kegiatan, dan melakukan pencatatan (detil) atas pekerjaan diri sendiri dan orang lain.</p>																	
3	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b></p> <p>Memiliki ketrampilan managerial dan/atau profesionalitas kerja dalam menangani suatu kegiatan pekerjaan dengan dibantu oleh para kerjanya dibawahnya di satu unit kerja yang sama. Dimana untuk dapat melakukan hal ini harus melewati jenjang pendidikan formal (s/o : universitas atau akademi yang setara) dan dilengkapi dengan <i>on-the-job experiences</i> selama beberapa tahun</p>																	

**JABATAN SERVER ADMIN & TECHNICAL SUPPORT**

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b> Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>	NOTHING AT ALL		EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG					
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b> Memastikan ke-akurat-an informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Diantaranya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																		
3	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b> Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dari suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada</p>																		

NO	ASPEK PSIKOLOGIS	BORG CR10 SCALE																	
		0	0.3	0.5	0.7	1	1.5	2	2.5	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ABSOLUTE MAXIMUM
1	<p><b>Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)</b> Melaksanakan berbagai tugas pekerjaan, dengan tingkat ketramplilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dimana untuk dapat melakukannya memerlukan pelatihan khusus ataupun pengalaman kerja selama kurang lebih dua sampai empat tahun.</p>			EXTREMELY WEAK		VERY WEAK		WEAK		MODERATE		STRONG		VERY STRONG				EXTREMELY STRONG	
2	<p><b>Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)</b> Memastikan ke-akuratan informasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh diri sendiri. Dilantarnya dengan melakukan <i>double check</i> untuk setiap kegiatan yang telah dilakukan</p>																		
3	<p><b>Analytical Thinking (AT)</b> Menganalisa keterkaitan antara beberapa bagian dari suatu permasalahan yang tengah dihadapi. Mengenali kemungkinan-kemungkinan penyebab dari suatu kejadian, ataupun akibat dan suatu tindakan, sehingga dapat dilakukan antisipasi terhadap hambatan tersebut dan berpikir kedepan mengenai langkah apa yang dapat diambil dalam menyikapi permasalahan yang ada.</p>																		



## LAMPIRAN 6

### PEDOMAN WAWANCARA

#### Data Kontrol

Nama:	Divisi :
Jenis Kelamin: (L) / (P)	Jabatan saat ini : .....
Pendidikan Terakhir : Akademi/S1/S2/S3	Lama Bekerja pada jabatan saat ini : ....Th.... Bln
Jurusan : .....	Lama bekerja pada bidang yang sama : ....Th....Bln

#### Rapport

- a) Ceritakan mengenai dimana Anda tinggal saat ini?
- b) Dengan cara apa anda sampai ke tempat kerja setiap harinya?
- c) Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk sampai ke tempat kerja?
- d) Apa yang Anda rasakan berkenaan dengan perjalanan yang Anda tempuh dari rumah sampai tempat bekerja?
- e) Bagaimana pengaruh dari yang Anda rasakan tersebut terhadap pekerjaan Anda?

#### Main Questions

- a) Sejak kapan anda mulai bekerja di tempat yang sekarang ini?
- b) Bisa diceritakan riwayat pekerjaan anda sampai dengan yang sekarang Anda jalani?
- c) Dapatkah Anda jabarkan mengenai apa saja yang menjadi tugas pokok Anda?
- d) Selanjutnya, apa saja yang menjadi tugas tambahan Anda?
- e) Berdasarkan tugas pokok dan tugas tambahan Anda sebelumnya, tugas-tugas apa yang Anda sukai ?  
Mengapa?
- f) Berdasarkan tugas pokok dan tugas tambahan Anda sebelumnya, tugas-tugas apa yang tidak Anda sukai ?  
Mengapa?
- g) Berdasarkan tugas pokok dan tugas tambahan Anda sebelumnya, tugas-tugas apa yang menurut Anda mudah dalam pelaksanaannya ?  
mengapa, bisa dijabarkan alasannya?

h) Berdasarkan tugas pokok dan tugas tambahan Anda sebelumnya, tugas-tugas apa yang menurut Anda sulit dilakukan?

Mengapa, bisa dijabarkan alasannya?

Bagaimana Anda mengatasi hal tersebut?

- Kemudian responden diminta untuk *me-rating* aspek psikologis yang terkait dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan *Borg scale* CR10 . setelah itu responden diminta untuk mengurutkan aspek psikologis tersebut dari yang tertinggi frekuensinya sampai yang terendah (menurut responden, mana aspek psikologis yang paling sering digunakan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban).
- Setelah mengisi, dilakukan *probing* terhadap jawaban responden, terutama bila responden mengisi kolom 5 keatas (analisa apakah hal tersebut dikarenakan oleh bertambahnya mitra PT. X *Securities* dan penambahan layanan *trading online e-smart* atau karena hal lain)

### Probing Questions

#### **Time Load**

- Menurut Anda, apakah saat ini Anda merasa membutuhkan waktu tambahan untuk mengerjakan tugas-tugas yang ditugaskan kepada Anda? Mengapa? Secara spesifik tugas-tugas apa saja yang menurut Anda memerlukan tambahan waktu?
- Pekerjaan yang dirasakan membutuhkan waktu paling banyak & yang paling sedikit, beserta alasannya
- Menurut Anda, waktu efektif untuk bekerja? Mengapa?
- Rata-rata waktu dalam bekerja (datang, istirahat, pulang)

#### **Mental Load**

- Pekerjaan yang dirasakan paling banyak memerlukan pemikiran dalam pengerjaannya & yang paling sedikit
- Menurut Anda, latar belakang pendidikan dan keterampilan apa yang diperlukan untuk menunjang penyelesaian pekerjaan ini?

#### **Stress Load**

- Dari setiap aspek yang ada, mana yang berpotensi untuk memicu stress? Alasannya?

- b) Bagaimana suasana kerja yang dirasakan di tempat kerja sekarang : ruangan kerja, peralatan, system penunjang, hubungan sosial dengan rekan kerja & atasan baik formal ataupun informal; apakah menunjang pekerjaannya atau malah menghambat? jelaskan
- c) Bagaimana pengaruh prosedur atau kebijakan perusahaan terhadap pelaksanaan kerja? (memperjelas pengerjaan pekerjaan ataukah menghambat?)
- d) Apakah menurut Anda, hasil kerja selama ini dirasakan sudah optimal atau belum? Mengapa?
- e) Hambatan-hambatan atau permasalahan kerja yang dirasakan dalam pekerjaan? Solusi untuk mengatasi hambatan atau permasalahan tersebut?
- f) Bagaimana menurut Anda, peran atasan dalam membantu Anda menghadapi pekerjaan yang Anda lakukan?
- g) Potensi resiko pekerjaan yang dapat terjadi dan yang pernah dialami
- h) Secara keseluruhan, menurut Anda, apakah divisi ini memerlukan penambahan tenaga kerja? Mengapa?

## Lampiran 7

### Hasil in *Depth Interview* Divisi *Finance & Accounting*

#### I. Kepala Divisi *Finance & Accounting* – Subjek 1

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 49 tahun  
Jurusan : Manajemen Internasional (S2)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Subjek bekerja di PT X *Securities* sejak tahun awal tahun 2008.

Sebelumnya ia bekerja di Bank X sebagai akuntan. Baginya dalam menjalankan tugas pokok, fungsi pajak tidak boleh terlambat dalam laporannya dan harus benar perhitungannya, karena kalau sampai terjadi kekurangan, maka ada terkena denda. Selain itu sebagai tugas pokoknya ia bertugas menandatangani pembayaran yang harus disetujui, sehingga terkadang dalam kondisi normal, pukul 16.00 pun (saat transaksi selesai) masih ada pembayaran yang harus disetujui olehnya.

Kemudian, yang menjadi tugas tambahannya adalah memahami laporan keuangan. Dalam hal ini sebenarnya ia hanya berfungsi melihat secara keseluruhan sebagai fungsi manajerial tapi kenyataannya ia melihat per data laporan keuangan yang masuk juga sehingga pekerjaan ini sudah seperti tugas pokok karena porsinya yang menyita waktu

Baginya, tugas yang dianggapnya mudah adalah memeriksa pembayaran rutin, mudah tapi butuh waktu lebih (ketenangan) meskipun tidak membutuhkan pemikiran lebih. Tugas yang dianggapnya sulit adalah memeriksa semua laporan keuangan (pembayaran rutin) berapapun nilai transaksinya karena menurutnya, seharusnya ia bisa memiliki waktu lebih untuk memonitor karyawan jika tidak memeriksa transaksi kecil (dibawah 200jt). Cara mengatasinya untuk saat ini tampaknya ia belum menemukan cara yang efektif namun ia sudah mencoba untuk melimpahkan tanggung jawab kecil ke bawahan (membuat laporan transaksi kecil), namun laporan yang dikerjakan oleh bawahan tersebut masih

banyak yang harus diubah juga sehingga pada akhirnya ia mengerjakan sendiri. Tanggung jawab ini pada akhirnya diambil alih juga karena didesak oleh waktu dan adanya konsekuensi bila terjadi kesalahan pada laporan keuangan yang dibuat oleh bawahan maka yang terkena imbasnya adalah atasan, dalam hal ini dirinya sendiri. Sehingga ia tak mau mengambil resiko apabila terjadi kesalahan, hal ini juga pernah dialaminya sendiri maka ia tidak ingin terjadi kesalahan untuk kedua kalinya.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurutnya aspek yang merupakan prioritas pekerjaannya adalah *Conceptual Thinking*, dimana responden merasa harus berpikir *out of the box*, atau tidak sekedar berdasarkan *jobdescription* yang ada saja bila ingin mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Selanjutnya aspek *Directiveness* (DIR) menjadi aspek kedua terpenting dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin divisi. Selanjutnya adalah aspek *concern for order* dan *Technical/Professional/Managerial Expertise* dikatakan juga harus dikuasai dalam rangka menjalankan tugas pekerjaannya di divisi *finance* dan *Accounting*.

Menurut responden, ia perlu membatasi diri untuk pekerjaan tambahan karena ia baru memiliki waktu luang setelah pukul 15.00 – 15.30 keatas. Ia mengetahui bahwa bawahannya memerlukan pembimbingan pemeriksaan laporan keuangan secara personal tapi hal ini tidak memungkinkan mengingat waktu yang dimiliki terbatas sehingga ia merasa waktu yang tepat untuk membimbing adalah sore hari diluar jam kerja sehingga tidak mengganggu pekerjaan rutin yang tetap harus diselesaikan pada jam kerja. Namun jumlah bawahan yang harus dibimbing adalah 8 orang, sedangkan sisa waktu yang dimiliki diluar jam kerja adalah 2 jam. Oleh karena itulah ia merasa waktu yang ada sekarang kurang, karena 120 menit harus dibagi 8 orang. Padahal yang sudah pernah dilakukan, 1 orang yang diajak berdiskusi bisa sampai 1 jam. Sedangkan waktu yang tersedia bila dibagi 8 orang, masing-masing orang hanya mendapatkan waktu  $\pm 25$  menit. Secara kuantitas waktu memang bisa dilaksanakan dengan waktu yang terbatas tersebut tetapi secara kualitas, pelaksanaannya tidak efektif karena kurangnya waktu. Selain itu

Waktu pemeriksaan laporan belum bisa dilaksanakan secara penuh karena ia merasa dirinya belum optimal untuk memanfaatkan waktu memeriksa laporan yang masuk sehingga menyalahi fungsinya dimana ia seharusnya hanya memonitor secara manajerial saja tidak secara detil tapi pada kenyataannya ia juga memeriksa laporan keuangan paling sedikit 45 menit untuk mengontrol laporan keuangan setiap hari agar bisa terkontrol semuanya. Selanjutnya, dalam hal untuk menganalisa, ia merasa butuh melakukan analisa dalam setiap pekerjaannya karena berkaitan dengan setiap laporan keuangan yang perlu dicari solusinya tapi untuk pengambilan keputusan dilakukan bersama-sama sehingga ia tidak merasa terlalu terbebani.

Responden mengatakan bahwa secara umum ia harus melakukan pengecekan terhadap setiap transaksi yang dilakukan, wajar atau tidak, benar atau tidak, resiko harus dilihat karena semua resiko dilimpahkan pada pimpinan, dalam hal ini dia sendiri. Sehingga terkadang hal ini menjadi beban pemikiran dalam pelaksanaannya. Ia memiliki idealisme bahwa ia akan membantu bawahan untuk berkembang karirnya tidak hanya berpuas diri dan selalu menambah nilai jual diri untuk terus belajar, tapi hal ini juga tidak bisa dipaksakan karena kesadaran harus berasal dari mereka sendiri.

Ia mengatakan bahwa tekanan yang ada berasal dari dirinya sendiri yang lebih banyak memiliki idealisme mengenai pelaksanaan pekerjaan yang seharusnya. ia ingin agar bawahannya bekerja tidak hanya berdasarkan "katanya" tapi karena ia mengerti dasarnya apa. Hal inilah yang menjadi beban baginya. Ia melihat perkembangan dari hari ke hari setiap laporan keuangan yang masuk sehingga ia merasa terbebani. Meskipun ia merasa sudah menyiasatinya dengan memeriksa hari per hari agat tidak "kecolongan" kalau ada kesalahan dan bisa segera dicari sumbernya. Responden sebenarnya senang kalau bawahannya berhasil, kalau memang ia mampu untuk maju maka sebenarnya ada keinginannya untuk membantu orang untuk maju dan memberikan kesempatan baginya untuk berkembang sehingga ada sedikit tekanan dan tanggung jawab baginya untuk bisa memajukan bawahannya dan melihat mereka lebih maju darinya.

- **Kesimpulan :**

Responden merasa terlalu terbebani karena kurangnya waktu yang harus digunakan dalam pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan idealismenya terhadap pekerjaan yang seharusnya bisa dilaksanakan sesuai dengan yang diinginkannya, tidak hanya sekedar mengikuti *job description* saja. Selain itu, ia juga merasa latar belakang pendidikannya sebagai akuntan turut mempengaruhinya untuk memeriksa sedetil mungkin semua transaksi yang masuk sehingga pekerjaannya juga dirasa menyita pikiran juga. Ia tidak hanya butuh waktu tambahan tapi juga untuk mendelegasikan tugasnya pada bawahan agar tidak semua pemeriksaan transaksi dilakukan olehnya. Yang diinginkannya adalah untuk bisa memilah transaksi besar (diatas 200juta – bisa ditangani olehnya) dan transaksi kecil (dibawah 200jt – bisa didelegasikan pada bawahan).

## II. Kepala Bagian *Finance*- subjek 2

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 41 tahun  
Jurusan : Akuntansi (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun (sejak Februari 2007)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 12 tahun

- **Gambaran Umum**

Subjek bekerja di PT X *Securities* sejak tahun tahun 1995. Sebelumnya ia bekerja sebagai seorang straff pembukuan, kemudian dipindahkan ke bagian keuangan, dan sejak 2 tahun lalu ia menduduki jabatan sebagai kepala bagian di bagian keuangan perusahaan. Baginya tugas pokok dalam melakukan pekerjaannya adalah memonitor keuangan, seperti memonitor likuiditas penempatan giro perusahaan keuangan agar terhindar dari gagal bayar, juga memonitor transaksi keuangan efek saham maupun obligasi. Tugas memonitor ini dilakukan dengan cara setelah melakukan instruksi ke bank, diperhatikan apakah sudah sampai uangnya ke bank tersebut, karena transaksi tidak hanya dari perusahaan ke broker A, bisa juga dari broker A ke broker B pada hari yang sama, kemudian baru kembali lagi ke perusahaan. Hal ini dikatakan cukup dapat dipantau karena sudah menggunakan fasilitas *internet banking*.

Kemudian, yang menjadi tugas tambahannya adalah mengurus prosedur pembukaan rekening untuk suatu event baru, seperti membantu nasabah dalam mengurus kelengkapan administrasi yang dibutuhkan oleh bank yang berkerjasama untuk kemudian ditandatangani oleh direksi.

Baginya, semua tugas suka ataupun tidak disukai harus dikerjakan karena menyangkut keseluruhan aspek pelayanan. Ia mengatakan bahwa bagian keuangan sama seperti bank, dimana tujuannya adalah untuk dapat membantu kelancaran transaksi nasabah dengan bekerjasama dengan pihak bank terkait. Sedangkan tugas yang dianggapnya mudah adalah tugas-tugas yang bersifat rutinitas seperti tugas memonitor pekerjaan bawahannya yang berkaitan dengan mengecek pembayaran nasabah dan *cash flow* (alur keluar masuknya uang perusahaan). Dimana dalam melakukan hal tersebut sumber data dan alur pembayaran sudah jelas. Sedangkan tugas yang dianggapnya sulit adalah yang berkaitan dengan kecepatan perputaran uang dengan melibatkan pihak bank ataupun divisi lainnya. Untuk itu ia berusaha untuk terus mem *-push* pihak bank yang bersangkutan agar segera membereskan transaksi yang sudah dilakukan ataupun segera memberikan kepastian mengenai status pembukaan rekening yang diajukan sehingga ia dapat memberitahukan kepada divisi terkait akan kesiapan bagiannya menerima transaksi yang dilakukan.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurutnya aspek yang merupakan prioritas pekerjaannya sebagai kepala bagian keuangan adalah aspek *Technical/ Professional/Managerial Expertise* kemudian aspek *concern for order* yang dilanjutkan aspek *Directiveness* (DIR). Dikatakan bahwa ketrampilan ini dibutuhkan dalam rangka menjalin kerjasama dengan pihak bank untuk mencapai kata mufakat bersama terkait dengan bentuk pelayanan yang ditawarkan oleh bank dan perusahaannya sebagai salah satu investor besar. Aspek CO dan DIR juga tentunya harus diperhitungkan dalam rangka menjalankan tugasnya sebagai kepala bagian yang bertugas untuk memonitor dan mendelegasikan tugas.

Menurut responden, ia merasa membutuhkan waktu tambahan terkait dengan pekerjaannya disatu sisi ia harus tetap menjalankan pekerjaan ritunya yaitu memonitor pembayaran nasabah yang tidak bisa ditinggalkan begitu saja, di



sisi lain adanya permintaan dari divisi-divisi terkait mengenai, misalkan kepentingan pembukaan rekening. Dimana ia diminta untuk segera menghubungi bank yang bersangkutan dan terdapat batas waktu dalam pelaksanaannya terkait dengan waktu kerja bank dan kepentingan transaksi dari divisi yang bersangkutan tersebut.

Selain itu hal ini menjadi pemikiran dan tekanan baginya dari segi volume pekerjaan yang harus dilakukannya. Ia mengatakan bahwa kegiatan yang berhubungan dengan pihak bank tidak dapat didelegasikan kepada bawahannya, sehingga selain harus bernegosiasi dengan pihak bank untuk masalah pembukaan rekening, ia pun juga harus memastikan kepada pihak bank terkait dengan tugas pokoknya yaitu penjelasan mengenai status transaksi yang sudah dilakukan antara perusahaan dengan pihak bank terkait. Dimana seperti yang sudah dikatakan sebelumnya, transaksi tidak hanya secara sederhana dari perusahaan lalu ke pihak bank, bisa saja dari ke broker 1-perusahaan-bank- perusahaan – broker 2 –bank- baru kembali ke perusahaan lagi, dimana hal itu harus diselesaikan pada hari itu juga, dengan tidak melupakan adanya batasan waktu transaksi (sebelum jam 5 sore) dan batasan waktu kerja bank.

**Kesimpulan :**

Responden merasa terbebani dalam melakukan pekerjaannya terkait dengan volume pekerjaan yang dirasakannya baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Seperti yang dikatakannya bahwa selain melakukan tugas rutin memonitor pembayaran nasabah dan memonitor kerja bawahannya, ia juga memiliki kepentingan sebagai penghubung antara pihak bank dengan divisi yang bersangkutan terkait dengan kegiatan transaksi keuangan.

**III. Finance Officer - subjek 3**

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 27 tahun  
Jurusan : Accounting (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun (sejak Agustus 2007)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Subjek sejak lulus bekerja di PT X *Securities* sebagai seorang karyawan keuangan, dan sampai sekarang sudah menjalani tahun keduanya bekerja. Menurutnya, yang menjadi tugas pokok dalam pelaksanaan pekerjaannya antara lain: mengurus pembayaran nasabah, mengurus pembayaran transaksi obligasi (bila ada), dan memonitor saldo di bank yang berafiliasi. Selain itu yang menjadi tugas tambahan responden antara lain: mengurus perpindahan saldo antar bank (tidak selalu terjadi).

Baginya, tugas yang dianggap mudah adalah melakukan monitoring saldo di bank, juga pindah buku antar bank untuk kemudian dimasukkan kedalam system. Sedangkan keadaan yang yang tidak disukainya adalah ketika *Internet banking* tidak lancar karena *system drop* dan perlu pindah *account* antar bank. Selain itu, ada transaksi yang tidak dimengerti, biasanya ia akan langsung bertanya kepada kepala bagian, untuk kemudia dirujuk ke orang yang pernah menangani permasalahan serupa dan lebih memahami. Walaupun pada akhirnya atasannya tersebut akan ikut mengajarnya juga.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurutnya aspek yang merupakan prioritas utama dalam melaksanakan tugas pekerjaannya adalah aspek CO (*concern for order*), yaitu memonitor saldo di bank dan mengurus pembayaran nasabah melalui sistem yang ada dimana hal ini harus dilakukan dengan akurat. Dalam hal ini aspek selanjutnya adalah aspek *technical expertise (EXP)* dimana latar belakang pendidikan yang berhubungan dengan keuangan menjadi persyaratan yang tidak bisa diabaikan untuk dapat melakukan pekerjaannya.

Baginya, dalam hubungannya dengan aspek CO, masih dirasa butuh waktu yang lebih banyak untuk melakukan pemeriksaan ulang (*re-check*) atas pekerjaannya, dimana juga melibatkan *cross-check* oleh atasannya dan terkadang oleh divisi lain. Hal ini disebabkan karena ketakutan dirinya akan terjadi kesalahan dalam pembayaran nasabah, karena sifat transaksi yang retail sehingga bisa kapan saja di waktu yang tak terduga dan bersamaan. Ia mengatakan bahwa pembayaran nasabah merupakan pekerjaan yang menyita waktu, karena terdapat banyak isian yang harus diisi

Meskipun secara umum ia merasa bahwa tugas yang dijalankannya tidak sampai menjadi beban pikiran, tapi tugas yang menurutnya memerlukan pemikiran paling banyak adalah ketika menangani transaksi. Yang menjadi beban pikirannya adalah bila hendak melakukan transaksi apakah saldonya mencukupi, bagaimana cara menjalankan transaksi agar semuanya jalan dan *settle*, termasuk transaksi jual-beli antar bank, karena perlu kegesitan juga dalam mengurusnya.

Secara umum, meskipun ia merasa bahwa tugas yang dijalankannya selama ini tidak memberikan tekanan, namun menurutnya, aspek CO yang menjadi sumber stres paling dominan. Hal ini disebabkan karena ketakutan akan terjadinya kesalahan dalam melakukan transaksi. Ia merasa bahwa lingkungan kerjanya sekarang nyaman. Meskipun demikian, hal yang menggangukannya adalah karena ruangan kerjanya sekarang sempit, terlalu banyak binder yang dimilikinya sehingga tempatnya sudah tidak cukup lagi. Untuk sistem dari IT sendiri menurutnya masih suka "hang" dan bila ada virus maka komputernya menjadi lambat.

- **Kesimpulan** :

Walaupun secara keseluruhan responden merasa tidak terbebani dalam melakukan pekerjaannya, namun kendala terbesar adalah dalam hal waktu. Dimana ia merasa terbebani karena kekurangan waktu untuk melakukan pengecekan ulang setiap transaksi pembayaran nasabah karena ia tidak ingin terjadi kesalahan.

#### IV. *Finance Officer* - subjek 4

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 23 tahun  
Jurusan : *Accounting* (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun (sejak November 2007)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

PT. X *Securities* merupakan tempat responden bekerja setelah ia menamatkan kuliahnya. Sampai sekarang ia sudah menjalani tahun keduanya

bekerja sebagai staff keuangan. Menurutnya, yang menjadi tugas pokok dalam pelaksanaan pekerjaannya antara lain: mengurus biaya-biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan, baik biaya internal dan biaya *supplier*. Selain tugas utama yang telah disebutkan tadi, responden terkadang mendapatkan tugas tambahan dari atasannya, seperti membuat akta, mengurus *account* dan *management fee* untuk reksadana.

Seperti rekannya, tugas yang dianggap mudah adalah melakukan monitoring saldo di bank. Sedangkan keadaan yang tidak disukainya adalah ketika *Internet banking* tidak lancar karena *system drop* dan perlu pindah *account* antar bank untuk mengurus biaya-biaya tersebut. Ia mengatakan bahwa atasannya juga turut membantu dalam menangani permasalahan yang sekiranya ia tidak mengerti.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurutnya aspek yang merupakan prioritas utama dalam melaksanakan tugas pekerjaannya adalah aspek CO (*concern for order*), yaitu memastikan agar dalam melakukan input data mengenai biaya-biaya perusahaan tidak terjadi kesalahan. Dalam hal ini aspek selanjutnya adalah aspek *technical expertise (EXP)* dimana latar belakang pendidikan yang berhubungan dengan keuangan menjadi persyaratan yang tidak bisa diabaikan untuk dapat melakukan pekerjaannya.

Menurut responden, tugas yang membutuhkan waktu paling banyak adalah tugas input data karena data yang diinput banyak. Sedangkan tugas yang membutuhkan waktu paling sedikit adalah saat meminta persetujuan dari atasan karena berkas yang akan dimintakan persetujuan hanya perlu disodorkan ke atasan atau jika atasan sedang keluar berkas tersebut dapat ditinggalkan di meja atasan dan menunggu persetujuan atasan. Tugas mengurus biaya (biaya internal dan biaya *supplier*) adalah tugas yang disukai dan yang menurut responden paling mudah dilakukan. Alasannya adalah karena tugas biaya ini sudah menjadi tugas sehari-harinya sehingga ia sudah terbiasa dan tidak perlu belajar lagi karena sudah diluar kepala.

Lalu tugas lainnya yang paling banyak membutuhkan tambahan waktu adalah tugas mengecek ulang uang dan cek. Hal ini memerlukan waktu karena

harus memeriksa apakah cek yang diterima masih dalam keadaan bagus atau tidak, juga jumlahnya apakah sudah sesuai atau tidak. Juga ketika menerima dan membagi-bagikan uang kepada divisi yang memerlukan, harus mengecek ulang divisi apa yang perlu uang dan jumlah yang diminta berapa, jangan sampai terjadi salah memberikan sejumlah uang kepada suatu divisi yang tidak berkepentingan.

Responden menyatakan selama ini ia tidak pernah lebur untuk mengerjakan tugas2 yang ditugaskan kepadanya karena kegiatan kerjanya sangat berhubungan erat dengan jam kerja bank sehingga ia harus menyesuaikan jam kerjanya dengan jam kerja bank. Maksudnya : tugasnya mengurus biaya sangat sering harus mengambil dan menyetor uang ke bank. Bila bank buka berarti ia mulai dapat beraktifitas dan bila bank sudah tutup berarti ia sudah tidak dapat lagi beraktifitas dan harus menunggu keesokan harinya untuk melanjutkan aktifitas yang berhubungan dengan keluar masuk uang. Diluar jam kerja bank ia hanya melakukan tugas yang sifatnya administratif saja. Untungnya sekarang ada *internet banking* sehingga sangat memudahkan kerja responden. Namun jika koneksi internet sedang bermaslah, ia juga tidak bisa bertransaksi dengan menggunakan *internet banking*.

Menurut responden, pekerjaan yang dirasa membutuhkan paling banyak pemikiran adalah jika ada tugas atau *event* baru. Sedangkan pekerjaan yang dirasa membutuhkan paling sedikit pemikiran adalah pekerjaan biaya, karena tugas biaya ini sudah menjadi tugas sehari-harinya sehingga ia sudah terbiasa dan tidak perlu belajar lagi karena sudah diluar kepala. Dan untuk dapat melakukan pekerjaan sebagai *finance officer*, menurut ibu anggraini yang diperlukan adalah pengetahuan dan keterampilan tentang *accounting*.

Hal yang memicu stress responden adalah jika pekerjaan sedang sangat banyak, misalnya pada saat dekat tanggal penggajian direksi dan komisaris dan dekat tanggal pembagian keuntungan / *commission scheme* karena pekerjaan yang sangat banyak harus diselesaikan dalam waktu yang sama.

Tentang suasana kerja, ia menyatakan bahwa ruang kerjanya sempit, sumpek, terlalu kecil sehingga jika kalau ia sedang terburu2 ia sering menabrak-nabrak orang lain atau barang2 yang ada disekitarnya. Kalau tentang peralatan kerja ia merasa sudah ditunjang oleh kantor, juga system penunjang dari kantor

menurutnya sudah terorganisir. Lalu tentang hubungan social dengan rekan kerja, responden merasa tidak ada masalah dengan atasan maupun sejawat. Juga tentang prosedur / kebijakan perusahaan, responden merasa jelas, apalagi dengan adanya acara kumpul-kumpul dan sharing yang diadakan oleh HRD setiap minggunya, jika ada hal yang kurang jelas bisa ditanyakan pada waktu tersebut.

Responden merasa sudah optimal karena dalam melakukan pekerjaannya karena ia belum pernah sampai salah transfer atau melakukan sesuatu yang merugikan perusahaan. Hambatan dalam pekerjaan yang dirasakan oleh responden adalah jika system atau *internet banking* sedang error. Hal ini menyebabkan pekerjaannya jadi tertunda karena pembayaran jadi mundur. Caranya mengatasi permasalahan ini adalah dengan berkoordinasi dengan bagian IT.

- **Kesimpulan :**

Responden terlihat cukup dapat menangani tugas-tugasnya yang berhubungan dengan pengurusan biaya, juga dalam mengecek ulang hasil kerjanya. hal ini diakuinya karena latar belakang pendidikannya adalah accounting dan ia sudah terbiasa dengan pekerjaan ini. Sehingga tidak terlalu membuatnya terbebani dalam hal waktu, pemikiran maupun tingkat stress kerja.

#### **V. Kepala Bagian *Accounting* - subjek 5**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 41 tahun  
Jurusan : *Accounting* (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun 3 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden mulai bekerja di PT. X *Securities* Januari 2007. Subjek langsung menempati posisi yang sekarang telah ditempati. Sebelumnya subjek bekerja di Sarijaya Sekuritas. Menurutnya yang menjadi tugas pokok dalam melaksanakan tugas pekerjaannya antara lain: Penyusunan laporan keuangan, baik laporan harian / MKBD (Modal Kerja Bersih Disesuaikan), laporan keuangan bulanan, triwulan, dan tahunan. Selain itu juga ia bertugas untuk mengkoordinasi

bawahan yang ada sebanyak 4 orang. Tugas tambahannya antara lain: Mengurusi proses audit yang masih belum selesai ( biasanya terjadi setiap 2 kali dalam setahun). Menurutnya, tugas yang disukai oleh subjek adalah penyusunan laporan keuangan karena subjek merasa dapat melakukan tugas tersebut dengan baik dan merasa hanya itu pekerjaannya. Sementara itu tugas yang tidak disukai adalah ketika menghadapi masalah yang tidak terselesaikan misalnya masalah yang menggantung, contoh *dispute* (perselisihan perhitungan) dengan akuntan publik atau auditor, biasanya masalah tersebut terjadi hingga 2 bulan, solusinya hanya menunggu penyelesaian dari kantor akuntan publik.

Tugas yang mudah untuk dilakukan oleh subjek pada dasarnya semuanya sama karena tugas *accounting* itu sudah terstandarisasi, jadi pengerjaan merujuk pada standar baku yang telah ada. Sedangkan tugas yang sulit dilakukan terjadi ketika ada perubahan peraturan, belum pernah terjadi jadi hanya wacana saja namun subjek sudah memikirkan akibat apa saja yang terjadi jika peraturan tersebut benar-benar diterapkan. Solusi yang dilakukan harus mampu beradaptasi dengan peraturan dari pihak tersebut.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *concern for order* (CO) lalu *technical expertise* (EXP) dan yang terakhir *analytical thinking* (AT). *Analytical thinking* tidak terlalu dibutuhkan dalam mengerjakan tugas rutinnnya (bersifat aksidental bila ada permasalahan yang membutuhkan analisa) karena responden hanya perlu mengontrol pekerjaan anak buahnya saja dan mengerjakan laporan keuangan yang mana sudah memiliki standar baku.

Menurut responden, pekerjaan yang paling banyak membutuhkan waktu adalah *analytical thinking* karena berhubungan dengan pihak lain. Seperti mengurus permasalahan *dispute* yang sudah disinggung sebelumnya. Sedangkan pekerjaan yang membutuhkan waktu paling sedikit adalah memeriksa pekerjaan anak buah. Jika dilihat dari pekerjaan sehari-hari review pekerjaan bawahan membutuhkan waktu paling sedikit. Sementara itu, pekerjaan tambahan yang terkadang membutuhkan banyak waktu adalah permintaan dari pemegang saham atau dari pihak perusahaan meminta responden mengisi form-form tertentu

sebagai bahan laporan status kepemegangan saham nasabah. Responden mengatakan bahwa biasanya lembur dilakukan hanya pada saat *auditing*. Sedangkan sehari-harinya sudah cukup dapat mengatur waktu kerjanya sesuai dengan jam kantor.

Selanjutnya aspek yang memerlukan pemikiran biasanya *analytical thinking*, dimana walaupun hal tersebut bukan merupakan pekerjaan utama, karena cukup menyita waktu dan pemikiran, sehingga seharusnya pekerjaan subjek sudah selesai jadi tidak selesai karena berkaitan dengan pihak lain tersebut. Subjek merasa latar belakang pendidikan akuntansi paling diperlukan dalam melakukan pekerjaan. Keterampilan yang lain yang dibutuhkan misalnya kedisiplinan dan kerajinan, dan mampu menyemangati staf serta bertanggung jawab pada pekerjaan.

Selain itu, responden merasa stress jika masalah belum selesai sementara sudah dekat dengan waktu deadline dimana ia harus melaporkan keuangan tersebut ke pihak luar misalnya Bapepam, BEI, dan pihak luar lainnya. Suasana kerja menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh subjek. Ruang kerja sedikit sempit sehingga agak membatasi pergerakan. Peralatan, sistem penunjang dan hubungan sosial menunjang pekerjaan subjek. Subjek merasa tidak terganggu dengan prosedur dan kebijakan perusahaan. Subjek merasa pekerjaan yang dilakukan sudah cukup optimal, karena bekerja sesuai deadline. Subjek tidak mengalami hambatan yang cukup besar pada awal bekerja sistem kurang mendukung namun sekarang sistem sudah mendukung pekerjaan. Atasan yang dimiliki subjek sudah cukup membantu subjek dan cukup mengerti subjek dalam melakukan pekerjaan. Potensi resiko yang dapat terjadi adalah perusahaan bisa spend banyak uang jika deadline tidak terpenuhi tetapi tidak pernah terjadi selama subjek bekerja. Subjek merasa tidak terlalu membutuhkan tenaga kerja karena masih bisa mengatasi dengan baik.

- **Kesimpulan** :

Responden terlihat tidak terbebani secara signifikan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Dimana pekerjaannya memonitor kegiatan rekan kerja dibawahnya dan membuat laporan keuangan dikatakan sebagai sesuatu yang sudah memiliki standar baku dan tidak membebani baik dalam hal waktu,



pemikiran, ataupun stress. Hanya saja ia merasa cukup terbebani untuk hal-hal yang bersifat *analytical* dimana dalam hal ini juga mendapat campur tangan pihak ketiga (misalkan auditor), karena selain harus menganalisis kesesuaian laporan dengan pihak luar, juga terdapat tenggat waktu yang harus dipenuhi dalam rangka penyerahan laporan keuangan.

#### VI. *Accounting Officer* - subjek 6

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 37 tahun  
Jurusan : *Accounting* (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 9 tahun (sejak tahun 2000)  
Lama bekerja pada bidang yang sama :

- **Gambaran Umum**

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak tahun 2000 dan sampai dengan sekarang ia bertugas sebagai *accounting officer*. Menurutnya yang menjadi tugas pokok dalam melaksanakan tugas pekerjaannya antara lain : *entry* data keuangan, membuat laporan keuangan, dan menghitung pendapatan *Management Fee MI* (manajemen investasi). Sedangkan yang menjadi tugas tambahannya adalah membuat *invoice* tagihan dari divisi lain, ataupun atas permintaan dari atasan dan divisi lain yang memberikan pekerjaan padanya yang berkaitan dengan akuntansi dan keuangan.

Baginya tugas yang dianggap mudah untuk dilaksanakan antara lain melakukan *entry* data karena sistemnya sudah jelas / *fix* dan tinggal memasukkan data saja, walaupun ada kesalahan dalam memasukkan data maka caranya adalah setelah selesai mengerjakan maka ia *print* dan ia periksa lagi sebelum diserahkan ke atasan. Situasi sulit yang terkadang dihadapi dalam bekerja yaitu bila terjadi kemunduran waktu yang diakibatkan data dari *settlement* yang tidak tepat waktu sehingga ia juga mengerjakan laporan keuangannya terlambat dan terutama saat akhir bulan harus tutup buku. Cara mengatasinya adalah dengan meminta bagian *settlement* untuk mempercepat pekerjaan mereka demi kepentingan bersama. Selain itu bila ada perhitungan pajak yang tidak dimengerti, ia konsultasikan pada

staf bagian pajak. Kalau orang pajaknya tidak masuk maka ia tahan dulu menunggu orang pajak masuk atau bertanya melalui telepon. Meskipun ia sudah belajar pajak tapi ia juga merasa masih belum paham betul dan karena kebijakan pajak juga berubah-ubah maka ia juga masih suka bingung dan masih butuh bimbingan dari orang pajak.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *technical expertise (EXP)* lalu *concern for order (CO)*. dikatakannya bahwa dalam melakukan pekerjaannya, latar belakang pendidikan akuntansi sangat diperlukan, baru selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah ketelitian baik dalam melakukan *entry data*, maupun membuat laporan keuangan sehingga dapat menghindari adanya kesalahan perhitungan.

Menurutnya, untuk kegiatan *entry data* sebenarnya pekerjaan mudah namun butuh waktu karena perlu ketelitian lebih untuk memasukkan data, karena satu angka saja sudah sangat berpengaruh. Pada akhir bulan ia mengatakan bahwa ia perlu tambahan waktu untuk mengerjakan laporan pembukuan untuk tutup buku.

Dikatakan responden bahwa untuk pekerjaan yang membutuhkan aspek CO, terkadang menjadi beban pikiran baginya karena ia juga bisa dikomplain oleh bagian lain atau atasannya jika ada salah penghitungan atau salah memasukkan data. Oleh karena itu, ia selalu berhati-hati dan mengutamakan ketelitian dalam setiap pekerjaannya. Untuk dapat mempertanggungjawabkan data yang sudah masuk dan laporan yang sudah ia buat maka ia perlu melakukan kroscek terhadap data lain yang ada padanya agar jika ditanya rekan divisi lain atau atasan, ia bisa mempertanggungjawabkannya.

Secara umum, responden mengatakan bahwa ia tidak merasa tertekan dengan pekerjaannya. Namun jika ada komplain dari bagian atau divisi lain membuatnya merasa perlu bertanggung jawab untuk mempercepat pengerjaannya. Karena ia bertanggung jawab pada 14 outlet dan beberapa divisi maka ia seringkali merasa terbebani akan ketelitian pekerjaan yang harus ia kerjakan. Oleh karena itulah untuk aspek EXP ia merasa ada tekanan tersendiri yang berkaitan dengan tanggung jawab.

- **Kesimpulan** :

Dapat dikatakan bahwa responden merasa terbebani karena pekerjaannya membutuhkan ketelitian yang tinggi padahal waktu yang tersedia untuk melakukan pekerjaannya tidak terlalu banyak / sempit, baik dalam hal *entry data* maupun membuat laporan keuangan, sehingga ia seringkali butuh tambahan waktu untuk mengerjakan tugas pokoknya, terutama pada waktu akhir bulan. Hal ini berkaitan dengan tekanan yang ia rasakan, meskipun tidak terlalu besar tekanannya namun ia merasa perlu untuk bisa mempertanggungjawabkan pekerjaannya tersebut.

#### VII. *Accounting Officer* - subjek 7

Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Usia : 27 tahun  
Jurusan : MM Sistem Informasi (S2)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 5 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak dua tahun lalu dan menempati posisi sebagai *accounting officer*. Adapun yang menjadi tugas pokoknya dalam bekerja antara lain : membuat laporan keuangan harian / Laporan MKBD (Modal Kerja Bersih Disesuaikan), membuat jurnal pembukuan perusahaan, dan memproses transaksi biaya. Sedangkan yang menjadi tugas tambahannya antara lain : di akhir bulan ia harus mengirim laporan form 10E1 (kegiatan perdagangan efek) ke bapepam / badan pengawas pasar modal sebagai bentuk pelaporan hasil kerja perusahaan.

Menurutnya pekerjaan yang disukai yaitu melakukan rekonsiliasi, karena biasa dilakukan dan ketika menemukan ada data yang tidak *balance*, subyek senang mencari dan menemukan di mana letaknya. Sedangkan pekerjaan yang tidak disukai selama ini tidak ada yang spesifik, ia berusaha menyukai semuanya karena sesuai dengan bidangnya. Baginya pekerjaan yang dianggap sulit adalah untuk menemukan penyebab ketidakseimbangan dalam laporan keuangan yang

ada, karena memerlukan ketelitian dan pengerjaannya bisa sampai malam. Sedangkan pekerjaan yang menurutnya mudah adalah *posting / entry data*, karena sudah tersistem, sehingga tinggal mengikuti alur yang ada.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *technical expertise (EXP)*, lalu *concern for order (CO)*. Hal ini berkaitan dengan tugasnya yang harus memperhatikan ketelitian dalam membuat laporan keuangan, juga jurnal pembukuan perusahaan dimana juga diperlukan latar belakang pendidikan akuntansi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Dari semua tugas, menurutnya yang membutuhkan waktu paling banyak adalah melakukan rekonsiliasi, jika ada yang tidak beres, di mana harus menunggu data. Namun sekarang sudah ada SOP bahwa data harus diterima maksimal pukul 14<sup>00</sup>, lewat dari itu baru akan diproses pada keesokan harinya. Dengan system yang baru pengambilan data nasabah menjadi lebih mudah dan cepat, karena tinggal mengikuti alur yang ada. Selain itu tambahan waktu diperlukan di akhir bulan ketika harus membuat laporan tutup buku dan mengejar data serta lampiran bukti dari divisi-divisi terkait. Sementara untuk hariannya tambahan waktu diperlukan apabila ditemui adanya ketidakseimbangan pada laporan MKBD.

Bagi responden pekerjaan yang paling banyak menuntut pikiran adalah melakukan rekonsiliasi utang-piutang nasabah. Untuk setoran dan payment nasabah tidak perlu dipikirkan, karena sekarang sudah ada settlement yang mengerjakan bagian itu. Sejauh ini background pendidikannya belum terlalu terpakai, hanya lebih ke pengetahuan mengenai alur kerja dari system yang digunakan. Yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan ini sejauh ini lebih ke accounting, dan lebih baik jika ada pengalaman kerja di bidang yang sama, dan adanya pengetahuan mengenai arus pajak, karena hal tersebut saling berhubungan.

Menurutnya beban stress sendiri lebih kepada harusnya ada keakuratan data, yang saat itu juga harus dikerjakan dan dilaporkan. Terkadang karena terdesak waktu maka tidak sempat untuk melakukan *double check* dan harus segera dikirimkan pada batas waktunya. Hal ini mengusik, apakah data yang diberikan sudah akurat atau belum. Namun pada keesokan harinya pasti akan di

cek lagi, dan jika ada kesalahan segera dikonfirmasi ulang untuk direvisi. Atau bisa jadi ada permintaan konfirmasi dari pihak yang dikirimkan data tersebut. Dari lingkungan kerja saat ini sudah menunjang. Saat ini dapat saling meng-cover dengan staf yang lain. Dari peralatan dan system sendiri sudah menunjang, hanya bermasalah karena sistemnya sering mati. Terutama apabila sedang mengerjakan jurnal yang pasti panjang dan di tengah pekerjaan system mati, maka harus mengulang pengerjaan lagi, karena tidak dapat disimpan saat setengah jalan, baru bisa jika sudah selesai. Dari segi ruangan, saat ini terasa sempit, karena ruangnya kecil sementara terdapat banyak file, sehingga peletakkannya bahkan bisa sampai di bawah kaki, di atas meja. Kebutuhannya adalah adanya ruang filing sendiri untuk bagian accounting.

- **Kesimpulan :**

Sejauh ini responden tampak tidak merasa terbebani dalam melakukan pekerjaannya. Aspek *concern for order* atau ketelitian dalam melakukan tugas pekerjaannya adalah hal yang perlu mendapat perhatian penuh selain kompetensi dasar di bidang akuntansi yang tentunya menjadi persyaratan mutlak dalam mengerjakan pekerjaannya.

#### **VIII. Accounting Officer - subjek 8**

Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Usia : 26 tahun  
Jurusan : Akuntansi (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Responden mengatakan bahwa ia bekerja di PT. X *Securities* sejak dua tahun lalu dimana ia menempati posisi sebagai *accounting officer*. Adapun yang menjadi tugas pokoknya dalam bekerja antara lain : melakukan rekonsiliasi atas kegiatan transaksi yang dilakukan oleh *outlet*, melakukan pembukuan biaya-biaya, dimana terdapat pembagian tugas di dalam tim, dan saling membantu, namun

responden tugasnya lebih kepada dua hal di atas. Sedangkan untuk tugas tambahan yaitu membantu pembukuan biaya-biaya di akhir bulan.

Menurutnya pekerjaan yang disukai antara lain melakukan rekonsiliasi outlet, karena merupakan tugas rutin. Sedangkan pekerjaan yang tidak disukainya adalah ketika harus melakukan pembukuan namun data telat datang (misalkan dari bagian *settlement* telat memberikan laporan kelengkapan data), sehingga proses pembukuan menjadi memakan waktu yang lebih lama. Selanjutnya ia mengatakan bahwa tidak ada pekerjaan yang dianggap sulit, karena hampir semua tugas pokoknya bersifat rutin, sehingga ia terbiasa dan merasa pekerjaan tersebut mudah.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Sama dengan rekan sebelumnya, menurut responden, aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *technical expertise* (EXP), lalu *concern for order* (CO). Hal ini berkaitan dengan tugasnya yang harus memperhatikan ketelitian dalam membuat rekonsiliasi keuangan *outlet* / mitra, juga jurnal pembukuan atas biaya perusahaan dimana juga diperlukan latar belakang pendidikan akuntansi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Dikatakan responden, karena ia datang lebih pagi (pukul 07<sup>30</sup>) dan memulainya dengan menge-*print* data outlet lebih pagi, sehingga ia tidak merasa terburu-buru dalam melakukan rekonsiliasi (perhitungan penggabungan) data. Selain itu ia juga harus mengerjakan laporan MKBD yang mana hasilnya harus segera dilaporkan ke bapepam setiap harinya, jika tidak dilakukan maka perusahaan bisa di-*suspend*. Laporan ini baru bisa diproses pada sore hari, karena prosesnya cukup lama, dan selesai pada malam hari. Dengan system baru yang sekarang laporan bisa selesai paling lambat pukul 06<sup>30</sup>.

Responden mengatakan bahwa ia memerlukan pemikiran yang mendalam ketika pengerjaan pembukuan, karena hal ini menyangkut departemen-departemen yang berbeda-beda yang harus dimengerti dengan kepentingan antara satu departemen dengan yang lainnya. Walaupun begitu bagiannya adalah input data, di mana nantinya data ini akan di cek lagi oleh seniornya, sehingga ia mengatakan bebannya menjadi tidak terlalu besar. Ia mengatakan bahwa latar belakang pendidikan sendiri sudah cukup memadai, hanya perlu menekankan lagi

akan pentingnya ketelitian. Tambahan pengetahuan yang dirasa dibutuhkan saat ini adalah mengenai pajak untuk menunjang pembukuan biaya-biaya, dan tambahan pengetahuan mengenai informatika karena system sekarang yang keseluruhannya selalu menggunakan teknologi.

Responden mengatakan bahwa karena pekerjaannya merupakan bagian dari tim, jadi ketika ada tekanan akan ada bantuan dari rekan yang lain. Tekanan lebih dirasakan ketika harus melakukan tugas yang menyangkut ketelitian, yaitu pembukuan tadi, dan hal ini terbantu dengan adanya *double check*. Tekanan lain dapat terjadi jika data dari *outlet* terlambat karena *internet banking* terkadang mengalami hambatan pada siang hari, sehingga settlement terus menelpon untuk penerimaan setelah pencatatan penyetoran nasabah. Mengatasi ini hanya dapat menelpon terus ke bank yang bersangkutan untuk meminta data yang dibutuhkan.

• **Kesimpulan :**

Responden dapat dikatakan tidak terlalu terbebani dalam melakukan tugas pekerjaannya, dimana diketahui bahwa ia terbiasa untuk datang pagi dan memulai pekerjaannya terlebih dulu sehingga ia tidak merasa terburu-buru oleh waktu dalam melakukan rekonsiliasi keuangan *outlet* / mitra yang ada. Ia mengatakan bahwa kerjasama tim yang ada di bagiannya membantunya untuk dapat bekerja dengan baik, dalam arti untuk menunjang ketelitian pekerjaannya, terdapat seniornya yang bertugas melakukan *double check*. Selain itu ia mengatakan bahwa ia memerlukan tambahan pengetahuan mengenai perpajakan dan system informatika karena sebagian besar kegiatan pekerjaannya sudah dilakukan melalui system.

**IX. Tax Officer - subjek 9**

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 25 tahun  
Jurusan : Pajak (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 1 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden tinggal di daerah Pasar Minggu. Untuk menuju ke kantor dibutuhkan waktu selama 1.5 jam jika dengan bus umum atau sekitar 45 menit jika menggunakan motor (ojek) sehingga harus berangkat dari rumah kira2 pukul 7 pagi. Selama perjalanan biasanya merasa ngantuk dan capai, tetapi karena sudah terbiasa sehingga dirasa tidak mempengaruhi pekerjaan di kantor.

Responden memiliki latar belakang pendidikan S1 di bidang Pajak bekerja sebagai staf pajak di PT. X *Securities* sejak bulan April'07. sebelum bekerja di perusahaan ini, ia pernah bekerja di KAP selama 1 tahun dan bertugas untuk mengaudit pajak PT X *Securities* ini, yang mana kemudian ia justru ditarik untuk bekerja di tempat ia mengaudit.

Menurutnya yang menjadi tugas pokok antara lain: menghitung, menyetor dan melapor pajak atas nama PT. X *Securities*. Sedangkan yang menjadi tugas tambahan menurutnya adalah: tugas-tugas yang bersifat bulanan, seperti menghitung, menyetor pajak SPT massa (pajak perorangan karyawan perusahaan), juga melapor NPWP dan atau SPT karyawan. Terkadang membuat simulasi jika ada kebijakan atau produk baru yang berhubungan dengan pajak diperusahaan, seperti *Tax planning*.

Baginya tugas-tugas yang ia sukai adalah pekerjaan yang mengharuskan berpikir, menggunakan pengetahuan yang dimiliki. Misalnya analisa dan menghitung. Ia mengatakan bahwa selama masih muda harus banyak belajar, banyak berpikir, banyak melakukan *research* sehingga menjadi tahu banyak hal. Sedangkan tugas yang tidak disukai adalah menginput data, karena banyak menghabiskan waktu tapi tidak menambah ilmu. Sehingga tugas ini menjadi tugas yang dirasa mudah dalam pelaksanaan. Tugas yang dirasa sulit dalam pelaksanaan adalah jika ada masalah yang berhubungan dengan pajak dan harus menjelaskannya pada orang yang tidak mengerti pajak / awam. Ia mengaku bingung bagaimana menjelaskannya, karena takut bahasanya telalu tinggi bagi orang awam. Solusi jika terjadi hal seperti ini adalah dengan membuat perhitungan simulasi sehingga lebih mudah dimengerti



- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *concern for order* (CO), lalu *Analytical thinking*, kemudian *technical expertise* (EXP). Hal ini berkaitan dengan tugasnya yang harus menghitung, menyetor dan melapor pajak perusahaan; selain itu juga harus dapat menganalisis dan mensosialisasikan kebijakan pajak kepada orang awam dengan bahasa yang mudah dipahami

Bagi responden, pekerjaan yang membutuhkan waktu paling banyak dalam pelaksanaannya antara lain: pekerjaan tahunan, yaitu membuat laporan SPT tahunan, termasuk harus membuat rekap, mengkalkulasi, menghitung lalu menyetor, menginput data satu2 per nama. Lainnya yang menyebabkan pekerjaan jadi membutuhkan waktu yang banyak adalah karena banyak rekan2 di kantor meminta tolong saran dan pendapat akan hal-hal yang berhubungan dengan pajak, dan ibu Sidney merasa tidak enak kalau menolak membantu, dan inilah yang membuat ia jadi tambah pekerjaan (tugas kebaikan).

Menurut responden, ia ingin saja meminta tambahan waktu untuk mengerjakan tugas-tugas yang ditugaskan padanya tetapi dalam urusan perpajakan tidak dimungkinkan meminta tambahan waktu oleh karena sudah ada deadline yang pasti, sehingga pekerjaan harus selesai pada waktu yang sudah ditentukan tersebut. Maka dari itu setiap tahun ia membuat *time schedule* kerja, bahkan untuk jadwal harian. Tentang tugas kebaikan tadi, jika ada rekan yang minta tolong ia bersedia membantu setelah pekerjaan utamanya selesai dilakukan.

Diluar jam kerja resmi, responden mengaku ia lembur tiap hari kerja, terutama dalam beberapa bulan terakhir ini (sejak November-Desember'08) bisa lembur sampai jam 12.30 tengah malam baru pulang dari kantor, dan jam 8 paginya juga sudah harus di kantor lagi untuk bekerja. Bahkan untuk sebulan terakhir ia juga lembur hari sabtu. Hal yang menyebabkan ia lembur adalah karena sering ada interupsi pekerjaan tambahan dari atasan atau dari divisi lain yg bertanya kepadanya tentang urusan pajak terkait dengan hal yg akan mereka selenggarakan sehingga pekerjaan rutin jadi terbengkalai.

Menurut responden, pekerjaan yang dirasa paling banyak membutuhkan pemikiran adalah membuat perhitungan simulasi, karena membutuhkan waktu

lebih untuk menganalisa. Sedangkan pekerjaan yang dirasa paling sedikit membutuhkan pemikiran adalah input data, dimana dikatakan yang penting adalah konsentrasi saat input data. Menurutny latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dirasa dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan adalah perpajakan, dan aplikasi computer terutama excel untuk membuat formula perhitungan simulasi. Kemampuan berbicara juga di perlukan, terutama untuk menghadapi orang-orang di kantor pajak ( seperti untuk beradu argumen), percaya diri dan *update* peraturan2 pajak yang berlaku.

Bagi responden, aspek yang berpotensi memicu stres adalah kalau ada rekan yang banyak berbicara, maksudnya suka mengulang2 atau mengingatkan perintah/ permintaan tolong atas suatu pekerjaan terus menerus. Untuk itu biasanya ia mendiamkan orang tersebut setelah satu kali menjawab pertanyaannya. Hal yang kedua membuat stress adalah jika memberikan penjelasan tapi yang diberi penjelasan tidak juga mengerti. Solusinya adalah menjelaskan kembali dengan cara yang berbeda sehingga lebih mudah dimengerti sampai orang tersebut mengerti, salah satunya adalah dengan membuat simulasi. Hal ini perlu dilakukan karena pernah adanya bahaya ancaman akan dilaporkan ke pengadilan sehubungan dengan ketidakjelasan nasabah yang mengarah ke tuduhan personal pada tax officer.

Tentang hambatan / permasalahan kerja yang dirasakan dalam perkerjaan: Atasan *overestimate* terhadap pekerjaan yang dihasilkan responden, sehingga cenderung melepas dan percaya saja. Namun kontradiksinya, rasanya atasan tidak concern terhadap pakerjaan yang dilakukan dan ini sepertinya karena atasan tidak mengerti pajak, sehingga inisiatif selalu harus datang dari ibu Sidney, misalnya untuk mengikuti pelatihan2 yg berhubungan dengan pajak. Untungnya selama ini kalau tentang ikut pelatihan diijinkan. Jadi solusinya: karena responden merasa tidak ada teman diskusi untuk membahas permasalahan yang terjadi atau untuk memberikan 2nd opinion, sehingga untuk berdiskusi adalah dengan teman-teman dari profesi yang sama atau dengan mantan dosen waktu kuliah dulu.

Tentang peran atasan dalam membantu pekerjaan dikatakan sangat minim, hampir tidak ada peran. Atasan tidak mengerti betapa banyaknya pekerjaan yang dihadapinya sebagai tax officer, contoh: jika responden minta lembur ke kepala

bagian justru malah ditanya “ngapain lembur?” padahal seharusnya atasan sudah tahu bahwa pekerjaan yang dilakukan memang masih sangat banyak.

Potensi resiko yang mungkin terjadi jika pekerjaan gagal terlaksana: contoh kesalahan: jika pekerjaan belum selesai atau salah bikin pada waktu deadline yang sudah ditetapkan perusahaan akan didenda pemerintah (sangi administrasi pemerintah) dan mungkin dipecat dari perusahaan. Tetapi sampai saat ini belum pernah mengalami hal tersebut.

Secara keseluruhan responden merasa memerlukan tambahan tenaga kerja untuk bagian pajak. Karena waktu kerja sangat sedikit untuk mengerjakan begitu banyak pekerjaan. Sehingga kadang kalau sedang lembur jadi sensitive / emosi karena stress masih banyak yang harus dikerjakan tapi sudah malam.

• **Kesimpulan** :

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa responden mengalami *mental workload* yang tinggi dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Disamping karena ia seorang pribadi yang perfeksionis, juga dikarenakan keterbatasan sumber daya yang ada (hanya ia seorang yang mengurus perpajakan perusahaan). Dimana ia tidak memiliki rekan untuk berdiskusi juga atasan yang dirasa terlalu *overestimate* atas pekerjaannya, sehingga ia merasa potensi resiko yang ada menjadi tanggungjawabnya sendiri. Selain itu ia disamping bertugas untuk melakukan analisa atas kebijakan pajak yang berlaku dan untuk mensosialisasikan kepada para pegawai, ia pun masih juga harus menangani pekerjaan rutin seperti input data, sehingga ia merasa waktu yang ada tidak cukup untuk dapat melakukan hal ini sekaligus bila hanya mengikuti jam kerja kantor, oleh karena itu tidak heran bila ia sering lembur demi menyelesaikan pekerjaannya.

Ia mengatakan bahwa ia memerlukan bantuan dalam pekerjaannya, dimana dapat diadakan pemisahan tugas kerja antara bagian yang mengurus PPH dan PPN. Responden mengatakan lebih suka mengerjakan pekerjaan di bagian PPH karena di bagian tersebut masih banyak yang bisa digali dan memerlukan lebih banyak pemikiran.

## Divisi Settlement

### I. Kepala Bagian *Settlement* - subjek 10

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 48 tahun  
Jurusan : Manajemen (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 3 bulan (sejak Desember 2008)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

#### • Gambaran Umum Pekerjaan

Saat ini responden tinggal di daerah Ciledug. Ia menuju ke tempat kerja menggunakan mobil (terkadang dengan kendaraan umum). Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tempat kerja adalah sekitar 90 menit. Responden tampak berusaha menikmati perjalanan menuju tempat kerja dan menurutnya tidak ada pengaruhnya terhadap pekerjaan.

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak akhir 1999. Ia memulai karir di bidang *internal control* sebagai kepala bagian dan pada Desember 2008 ia pindah ke bagian *settlement* sebagai Kepala Bagian. Tugas pokok saat ini adalah mengkoordinasi pekerjaan di bidang *settlement* (*cash* dan *stock settlement*), melakukan *approval* dan *monitoring* terhadap transaksi. Sedangkan tugas tambahan adalah mengupdate SOP (*standard operating procedure*) yang berlaku atau SOP lain yang berkaitan dengan *unit settlement* dan terkadang harus berpendapat bila ada hal-hal yang berkaitan dengan bidang *settlement*.

Responden menyukai semua tugas yang diberikan dan ia berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai waktu yang diberikan. Sedangkan yang tidak disukai bila saat melakukan tugas dengan tuntutan waktu yang cepat sementara ada tugas-tugas lain juga yang harus diselesaikan, biasanya jenis pekerjaan ini muncul dari pihak luar (contoh : perpindahan saham dari Sari Jaya *Securities*).

Tugas yang mudah untuk dilakukan menurut responden adalah *approval*, dimana transaksi yang sudah tepat (cocok) langsung di *approve*, tugas ini sifatnya sederhana. Tugas yang sulit adalah tugas yang mendadak diberikan dan tugas yang bersifat manual padahal seharusnya bisa dilakukan oleh sistem (contoh *reconcile*). Untuk mengatasi tugas-tugas yang sulit, responden berusaha mengkoordinasikan staf agar kendala yang ada bisa ditangani.

- *Probing* dari Kuesioner Borg

Responden memberikan penilaian yang bervariasi pada kuesioner, antara nilai 4-7. Responden membutuhkan waktu cukup lama untuk mengisi kuesioner (dari membaca sampai mengisi kuesioner) yakni sekitar 25 menit.

*Aspek Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* menjadi prioritas pertama menurut responden karena di bidang yang dipimpinnya hal ini sangat perlu terutama dalam *monitoring* transaksi yang sedang berlangsung. Sedangkan *Directiveness (DIR)* mendapat urutan ke 2 karena menurutnya ia sebagai pemimpin harus bisa mendelegasikan tugas kepada setiap staf yang ada di *unit settlement*. *Analytical Thinking (AT)* mendapat urutan ke 3, menurutnya bila CO dan DIR bisa dilakukan dengan baik maka Analisa tidak terlalu banyak dibutuhkan, begitu juga pengaruhnya kepada aspek-aspek lainnya.

*Time Load* pada CO menurutnya cukup tinggi karena ia harus benar-benar memperhatikan serta memastikan bahwa transaksi yang berlangsung sudah benar. Beban mental juga cukup tinggi, karena bila sampai terjadi kesalahan transaksi bisa terkena *suspend* (perusahaan tidak boleh melakukan transaksi jual-beli surat berharga dalam sehari oleh Bapepam/badan pengawas pasar modal) atau terjadi salah transfer ke rekening nasabah. Hal ini juga terkait dengan stres load yang tinggi karena berkaitan dengan masa menunggu waktu serah (maksimal jam 12 siang) dari nasabah (hal ini yang membuatnya stres). Untuk mengatasi hal ini, Responden memerintahkan *sales* untuk mem *follow up* nasabah tersebut atau bila nasabah belum dapat melakukannya, terpaksa dilakukan rencana untuk meminjam portofolio perusahaan.

Koordinasi (DIR) dirasa cukup berat (pada *mental effort* dan *stres load*) berkaitan dengan masa jabatan yang baru (3 bulan) karena Responden masih harus mengenal staf-stafnya serta kemampuan mereka. Ia juga memikirkan komposisi tim yang tepat untuk penempatan staf-stafnya.

CT juga mendapatkan penilaian 6 karena responden mempunyai pemikiran mengenai prosedur di bidang *settlement* yang masih harus ditingkatkan lagi (karena ini salah satu alasan mengapa Responden dipindahkan ke bidang *Settlement*). Alasan pembenahan juga membuatnya memberikan penilaian yang sama pada bidang EXP.

Pembuatan prosedur (SOP) merupakan salah satu pekerjaan yang membutuhkan waktu banyak untuk pengerjaannya sedangkan pekerjaan yang membutuhkan waktu sedikit adalah pekerjaan-pekerjaan yang sudah dibantu oleh sistem seperti melakukan *approval*. Tugas lainnya yang menurut Responden membutuhkan tambahan waktu menurutnya tergantung pada *load* tugas yang diberikan contohnya masalah pemindahan

saham yang sedang berlangsung saat ini (saat ini bagian *settlement* sedang mengurus pemindahan saham nasabah Sari Jaya *securities* ke Perusahaannya).

Responden lembur pada masa-masa tertentu tergantung *project* yang ada. Bila harus lembur Responden lembur sampai kira-kira pukul setengah 8 malam. Secara umum tugas-tugas yang ada pada *settlement* sudah terbantu system, tugas yang membutuhkan pemikiran adalah bila ada hal-hal yang bermasalah, seperti sistem tidak berjalan dengan baik sehingga harus ditangani secara manual dengan batasan waktu yang ada.

Menurut Responden pendidikan S1 cukup untuk melakukan tugas pada jabatannya sementara keterampilan yang dibutuhkan adalah penguasaan *system*. dimana hal tersebut dapat dilatih di tempat kerja

Suasana kerja , peralatan , *system* penunjang dan hubungan dengan rekan serta atasan sudah dirasa baik oleh Responden. Prosedur perusahaan menurutnya sudah baik dan membantu pelaksanaan pekerjaan

Responden merasa hasil pekerjaannya sudah optimal, karena sudah terlaksana dengan baik dengan waktu yang tepat, tingkat keberhasilannya juga baik. Hambatan yang dirasakan adalah bila ada data-data yang tidak lengkap yang harus diproses, solusinya adalah Responden berkoordinasi kembali dengan bagian yang bersangkutan.

Peranan atasan (direktur) menurutnya sebagai monitoring terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Resiko yang terjadi bila tugasnya gagal adalah bisa terjadi *suspend* transaksi sehingga perusahaan tidak bisa beroperasi atau perusahaan dikenakan denda. Hal ini menurutnya belum pernah terjadi selama ia berada di jabatan sekarang.

Mengenai penambahan tenaga kerja , Responden ingin menambah tenaga kerja di bidang *stock* karena adanya limpahan pekerjaan (terkait pemindahan saham saat ini). Selain itu ia ingin menambah tenaga kerja untuk bertanggungjawab pada *investor area* / mitra yang semakin bertambah.

Berkaitan dengan bertambahnya mitra, responden mengatakan bahwa hal tersebut juga berpotensi dalam menambah beban pekerjaan divisinya tersebut, namun sampai saat ini pembagian pekerjaan atas tenaga kerja yang ada di bagian ini dirasa sudah cukup terstruktur (pembagian tugas karyawan selain berdasarkan jenis transaksi saham atau pun cash juga berdasarkan wilayah) dan cukup dapat menanggapi kebutuhan yang ada.

- **Kesimpulan**

Walaupun masih baru dalam jabatannya tampak Responden memahami aspek-aspek yang harus dikuasai. Ia menempatkan CO sebagai aspek prioritas terkait dengan

tugasnya memonitoring transaksi. Sedangkan DIR pada prioritas kedua karena jabatannya sebagai pimpinan yang harus mengatur staf nya.

*Overload* tampak pada CO karena tuntutan waktu yang tinggi dimana transaksi harus selesai pada batas waktu tertentu, dan bila terjadi hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan (ada kemacetan dalam system) ia harus mencari jalan keluar secepatnya. *Overload* pada aspek lain disebabkan karena Responden masih baru pada jabatan ini.

## II. Kepala Seksi *Cash Settlement* – subjek 11

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 40 tahun  
Jurusan : Manajemen (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun

### • Gambaran Umum Pekerjaan

Responden memiliki tugas pokok untuk melakukan *approval* terkait dengan adanya setoran ataupun penarikan dana nasabah. Hal ini dilakukan setelah 3 orang bawahannya melakukan input data terkait dengan dana yang disetorkan ataupun yang ditarik tersebut. Dimana sebelum menyetujuinya, ia melakukan pemeriksaan atas rekening koran nasabah terkait (kelengkapan data). Selain itu, ia bertugas melaksanakan *update* data nasabah, dimana bila hal ini berhubungan dengan *update* transaksi yang dilakukan pada hari sebelumnya (*backdate*), responden terkadang menemui kesulitan untuk dapat segera mengakses data. Ia mengatakan bahwa untuk dapat melakukan hal tersebut, hampir harus selalu dengan panduan orang IT dalam rangka mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari system yang sudah terprogram untuk terkunci setelah lewat 1 hari transaksi. Sampai dengan saat ini memang masih belum ada kebijakan dari pihak IT ataupun manajemen untuk membuat system yang membuat responden memiliki akses untuk dapat melepaskan kunci program tersebut tanpa bantuan pihak IT, namun secara keseluruhan responden cukup merasa terbantu dengan system input data yang dikembangkan IT 2 tahun belakangan ini menggantikan input data manual yang sebelumnya biasa dilakukan.

Berkenaan dengan tugas tambahannya, ia mengatakan bahwa terkadang ia meng-*handle* nasabah, dimana bila ada nasabah yang belum mengerti *statement of account* / bagaimana prosedur transaksi, maka ia yang akan menjelaskan satu per satu rekening korannya sehubungan dengan hal tersebut.

Baginya, tugas yang dianggap mudah adalah tugas-tugas yang dilaksanakan secara rutin, seperti monitoring kerja bawahannya dan melakukan *approval* sehingga beban kerja tidak terlalu terasa.

Sedangkan tugas yang dianggapnya Sulit adalah jika ada yang berhubungan dengan *backdate* (transaksi yang dilakukan kemarin), ia merasa system yang ada sekarang menyulitkannya karena terlalu banyak data yang terkunci sehingga memakan waktu. Hal ini diatasinya dengan menghubungi IT untuk meminta pertolongan, bila sudah dipandu oleh salah satu staff IT lewat telepon tapi belum berhasil juga maka ia meminta staff tersebut untuk datang secara personal ke ruangnya dan membantu membukakan data transaksi yang bersangkutan.

Dalam hal ini, jika pada saat system sedang bermasalah, dimana nasabah ingin segera ditangani untuk dapat melakukan transaksi, maka biasanya ia mengakali dengan meminta bukti setoran dari nasabah lewat fax atau sms sehingga ia dapat melakukan *approval*. berkenaan dengan hal tersebut, *approval* yang dapat ia lakukan terbatas untuk transaksi sebesar 20 juta, diatas itu maka ia akan meminta ditangani oleh atasannya (Kepala Bagian). Permasalahan lainnya adalah bila ada nasabah yang meminta ditangani dengan cepat sedangkan pada saat yang sama ada nasabah lain yang meminta hal yang sama, maka ia akan merasa terbebani. Ia mengatasinya dengan mengutamakan prioritas nasabah, dimana ia mengutamakan nasabah yang ingin menyetorkan dana dahulu, setelah itu baru melayani nasabah yang ingin melakukan penarikan, *update*, dan nasabah via telepon. Untuk nasabah telepon, ia biasanya meminta tolong pada rekan kerja untuk menanganinya bila ia sedang menangani nasabah yang lebih penting lainnya.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden menempatkan *Aspek Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* menjadi prioritas pertama. Baginya hal ini sangat perlu terutama dalam rangka *monitoring* kegiatan transaksi yang sedang berlangsung. Urutan ke-2 ditempati oleh aspek *Directiveness (DIR)*, dimana menurutnya ia sebagai koordinator, ia harus dapat mendelegasikan tugas dan memantau aktivitas rekan-rekan dibawahnya.

Secara umum, responden tidak merasa terbebani dalam melakukan kegiatan pekerjaannya, dimana ia mengatakan memiliki cukup waktu, baik dalam pendelegasian tugas maupun monitoring kegiatan pekerjaan rekan-rekan dibawahnya. Hanya saja dalam hal monitoring, ia mengatakan bahwa ia merasa harus meluangkan waktu lebih untuk memastikan keakuratan data yang diinput oleh para rekannya tersebut sehingga diharapkan setiap transaksi dapat berjalan dengan lancar.



Berkenaan dengan pekerjaannya yang bersifat rutinitas, responden tidak merasa terbebani dalam hal pemikiran terkait dengan tugas pekerjaannya. Ia sudah menggeluti bidang ini sekian lama, dan sampai saat ini ia merasa cukup menguasai pekerjaan dimana tidak lagi merasa tertantang dalam pengerjaannya.

Selanjutnya dalam hubungannya dengan tekanan yang dirasakan dalam melakukan tugas pekerjaannya, responden mengatakan bahwa dalam kegiatan monitoring, ia merasa sedikit terbebani karena bila rekan kerja dibawahnya melakukan kesalahan dalam melakukan input data, maka sebagai coordinator mereka, ia yang akan menanggung kesalahan tersebut. Oleh karena itulah ia merasa perlu untuk memeriksa dengan teliti pekerjaan bawahannya sebelum melakukan *approval*.

Mengenai bertambahnya mitra, dikatakan bahwa pembagian tugas sudah didelegasikan oleh atasannya sedemikian rupa berdasarkan wilayah kemitraan yang ada sehingga masing-masing pemegang jabatan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

• **Kesimpulan** :

Responden tidak merasa terbebani secara keseluruhan dalam melakukan tugas pekerjaannya baik dari beban waktu, pemikiran maupun tekanan. Hal ini dapat disebabkan karena ia sudah lama menjalani pekerjaan ini sebagai rutinitas dan tanggung jawabnya sehingga ia pun sudah merasa menikmati pekerjaannya dan mampu mengatur waktu dengan baik. Selain itu walaupun terkadang ia menemui hambatan pada system terkait untuk melakukan pengaksesan data, secara keseluruhan ia merasa terbantu dengan dengan system baru yang dijalankan 2 tahun belakangan ini menggantikan system inout data manual. Menurutnya dengan begitu pekerjaannya menjadi lebih teratur. Ia pun mengakui bahwa ia sudah merasa optimal dalam melakukan pekerjaannya dan tidak lagi merasa tertantang.

**III. Staff Cash Settlement I –subjek 12**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 29 tahun  
Jurusan : Komputer Akuntansi (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun 5 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum Pekerjaan**

Responden memiliki tugas pokok untuk melakukan input setoran dana nasabah, juga pemindahan dana nasabah, pembayaran hasil penjualan nasabah, dan melakukan perhitungan bunga atas rekening nasabah yang ada. Dikatakan responden bahwa sepertinya tugas yang dilakukannya merupakan tugas yang bersifat rutin, yaitu menginput data, sehingga tidak terdapat tugas tambahan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurutnya, pekerjaan yang disukai adalah menginput setoran dana nasabah, karena pekerjaan tersebut paling sering dilakukan, sehingga ia sudah terbiasa. Selain itu, karena ada batasan waktu untuk setiap transaksi, yaitu 5 menit, maka akan memuaskan nasabah dan merupakan kepuasan tersendiri jika dapat menyelesaikan lebih cepat dari batas waktu yang tersedia. Ia menambahkan bahwa ia menyukai pekerjaannya sehingga tidak ada tugas pekerjaan yang tidak disukainya.

Baginya pekerjaan yang dianggap sulit jika keterangan setoran (rekening koran nasabah) tidak jelas, atau bahkan tidak ada keterangannya. Untuk mengatasinya, yaitu dengan mem-*publish* rekening koran nasabah terkait setiap beberapa hari kepada para *sales*, untuk diidentifikasi dan diminta kelengkapannya. Sebaliknya, pekerjaan yang dianggapnya mudah adalah yang terkait dengan pemindahan dana, karena jika sudah disetujui oleh manajemen, berarti hal tersebut sudah pasti sehingga dapat langsung dilaksanakan.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden menenapkan *Aspek Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* menjadi prioritas pertama. Baginya hal ini merupakan kegiatan pekerjaan utama terkait dengan tugas pokok yang biasa dilakukannya yaitu menginput data nasabah, dimana hal ini harus dilakukan dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar transaksi dapat berjalan dengan baik. Urutan selanjutnya ditempati oleh aspek *Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)*, dimana menurutnya aspek ini merupakan hal teknis yang diperlukan dalam melakukan pekerjaannya, seperti mengetahui istilah perbankan dan cara menggunakan sistem yang berlaku.

Dalam bidang ini, menurut responden, yang membutuhkan waktu cukup lama biasanya adalah menunggu proses, terutama dalam pemindahbukuan hasil transaksi dalam setiap harinya (*reconcile*). Menurutnya hal tersebut tak jarang membuat dirinya harus lembur, karena pada sore hari / setelah jam transaksi selesai (pukul 4.30), ia harus segera melakukan *reconcile* dan harus sudah selesai dilakukan pada hari tersebut sehingga keesokan harinya sudah dapat memulai transaksi baru lagi. Hal lainnya yang membebani dalam hal waktu dirasakan oleh responden ketika dalam menghadapi

permintaan unit terkait dengan status transaksi nasabah, dalam hal ini ia diminta untuk segera dapat menyampaikan keterangan status transaksi nasabah terkait, apakah sudah layak dan dapat bertansaksi pada saat itu. Sementara, pekerjaan di bagian ini menuntut kecepatan sekaligus ketelitian dalam pengecekan rekening nasabah. Banyaknya data nasabah yang harus diurus dan dikonformasikan ini lah yang membuat responden merasa terbebani dalam waktu pelaksanaan pekerjaannya.

Menurutnya, karena pekerjaan ini bersifat rutin, ia mengatakan tidak teralu terbebani secara mental/pemikiran. Latar belakang pendidikan di bagian ini menurutnya sekedar menjadi dasar untuk mengetahui pengertian alur kerja / *jobdesk*, namun selanjutnya lebih membutuhkan kecepatan dan ketelitian dalam mencocokkan data dari nasabah untuk diinput kedalam sistem. Kebutuhan pengetahuan tambahan mungkin lebih ke penghitungan bunga.

Bagi responden tekanan yang dirasakan /stress yang ada hanyalah yang berlangsung sesaat seputar rutinitas pekerjaan, misalnya menyangkut keinginan nasabah yang tidak sabar terkait dengan status transaksinya, atau juga terkait dengan transaksi yang dibatalkan sehingga harus bekerja *double* dalam arti harus melakukan input data kembali sekaligus menghapus kegiatan transaksi yang batal.

#### • Kesimpulan

Menurut responden, sebagai seorang staff *cash settlement* ia sudah mengerti mengenai tugas dan tanggung jawabnya / *jobdesk* yang ada cukup jelas. Dimana pekerjaannya merupakan pekerjaan yang bersifat rutinitas. Selain itu ia merasa bahwa ruang kerja, system penunjang, dan peralatan (ATK) yang ada sudah menunjang pekerjaan di bidang ini. Selain itu sesama rekan staff *cash settlement* lainnya dapat saling membantu / *meng-handle* pekerjaannya jika ada yang berhalangan (seperti sakit). Ia mengatakan kendala yang ditemuinya adalah berkenaan dengan tenggat waktu yang ada terkait dengan input data nasabah. Ia merasa tertekan karena seringkali merasa diburu-buru dalam melakukan tugas pekerjaannya, dimana dalam melakukan input data nasabah membutuhkan ketelitian agar transaksi dapat berjalan dengan lancar, namun pada saat yang sama diperlukan kecepatan untuk dapat segera memberitahukan status kesiapan transaksi nasabah.

#### IV. Staff Cash Settlement II –subjek 13

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 32 tahun  
Jurusan : Manajemen (S1)

Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun 6 bulan

Lama bekerja pada bidang yang sama : sejak tahun 2001 (7-8 tahun)

- **Gambaran Umum Pekerjaan**

Seperti pada responden sebelumnya (*staff cash settlement I*), responden memiliki tugas pokok untuk melakukan input setoran dana nasabah, juga pemindahan dana nasabah, pembayaran hasil penjualan nasabah, dan melakukan perhitungan bunga atas rekening nasabah yang ada. Dikatakan responden bahwa sepertinya tugas yang dilakukannya merupakan tugas yang bersifat rutin, yaitu menginput data, sehingga tugas tambahan pun merupakan pekerjaan sejenis yang dilakukan bila ada seorang rekannya yang tidak hadir dengan alasan tertentu (misalkan sakit).

Menurutnya tugas yang dianggap mudah juga disukainya adalah pekerjaannya yang bersifat rutin tersebut, dimana ia merasa mudah dalam mengerjakan tugasnya karena sudah hafal prosedurnya. Selain itu tugas, tugas pemindahan dana juga dianggap mudah olehnya karena ia hanya perlu untuk melihat data pembukuan yang tersedia, sehingga kemungkinan *error trading* sangat kecil. Baginya tugas pekerjaannya saat ini merupakan hal yang menyenangkan sehingga tidak ada yang tidak disukainya.

Responden mengatakan bahwa *data entry* merupakan tugas yang dianggapnya sulit, karena tugas tersebut perlu dilakukan pemeriksaan ulang akan kebenaran data agar tidak terjadi *error trading* (kesalahan input data yang dapat menyebabkan transaksi tidak dapat dilakukan). Dengan begitu ia tidak dapat begitu saja mencatat transaksi yang dilakukan, padahal pekerjaannya ini selain membutuhkan ketelitian, juga membutuhkan kecepatan, dimana ia harus menghadapi desakan dari pihak nasabah ataupun bank untuk dapat segera menuntaskan input data tersebut. Untuk mengatasinya, ia bertanya kepada rekan kerjanya maupun atasannya sehingga dapat diperoleh kesepakatan bersama dan meminimalisir potensi resiko.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Sama seperti rekan sebelumnya, responden menenpatkan *Aspek Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* menjadi prioritas pertama, dimana hal ini merupakan kegiatan pekerjaan utama terkait dengan tugas pokok yang biasa dilakukannya yaitu meng-input data nasabah. Ia mengatakan bahwa pekerjaan ini walaupun merupakan pekerjaan rutin, namun harus dilakukan dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar transaksi dapat berjalan dengan baik. Urutan kedua ditempati oleh aspek *Technical / Professional / Managerial Expertise (EXP)*, dimana menurutnya aspek ini

merupakan hal teknis yang diperlukan dalam melakukan pekerjaannya, seperti mengetahui istilah perbankan dan cara menggunakan sistem yang berlaku.

Menurut responden, ia merasa membutuhkan waktu tambahan terkait dengan aspek CO, dimana hal yang dimaksudkan adalah mengenai keakuratan dalam input data. Ia mengatakan bahwa meskipun waktu sudah melewati waktu trading (4.30 sore), namun ia masih harus melakukan pengecekan terhadap jumlah setoran dalam seharinya (*reconcile*) agar transaksi keesokan harinya dapat berjalan baik.

Baginya, tugas pekerjaan yang dilaksanakan selama ini tidak menyita pemikirannya, karena merupakan tugas-tugas yang berupa pekerjaan rutin.

Walaupun begitu, tugas-tugas ini sedikit banyak dirasakan memiliki tekanan yang cukup besar, terutama pada aspek CO. ia merasa tekanan yang paling dominan berasal dari nasabah yang seringkali meminta responden untuk segera mengabari mengenai status transaksinya. Padahal ia mengatakan bila terjadi kesalahan dalam input data nasabah, maka kemungkinan resiko terburuk adalah *suspend* / perusahaan tidak dapat melakukan transaksi dan ia juga yang akan dimintai pertanggungjawaban atas hal tersebut. Menurutnya aspek EXP tidak terlalu menyebabkan tekanan dibandingkan CO karena ia merasa bahwa dalam menjalankan aspek tersebut ia sudah memiliki latar belakang pendidikan yang memadai

Secara umum, dapat dikatakan bahwa ia merasa nyaman berada di lingkungan kerja yang sekarang. Ruangan juga mendukung dari segi ukuran, peralatan, dan sistem penunjang. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan juga tidak ada masalah, saling mendukung dan membantu satu sama lain. Dikatakan bahwa bila kuantitas pekerjaan sedang banyak, atasannya juga ikut membantu, bahkan sampai pada kegiatan input data.

- **Kesimpulan**

Menurut responden, ia sudah cukup memahami mengenai tugas dan tanggung jawabnya / *jobdesk* yang ada cukup jelas. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa ia merasa terbebani dalam melakukan tugas pekerjaannya terkait dengan masalah waktu pengerjaan pekerjaan dan tekanan yang dirasakan dalam melaksanakan tugasnya. Yaitu dengan adanya tekanan yang berasal dari nasabah, terkait dengan tuntutan kecepatan tugas input data. Dapat dikatakan beban tersebut muncul terutama saat ia mengerjakan tugas yang berhubungan dengan aspek CO yaitu memastikan keakuratan pekerjaan yang dilaksanakannya. Bila data yang dimasukkannya tidak sesuai maka *complaint* yang datang tidak hanya dari nasabah saja tapi juga dari atasan.

## V. Staff Cash Settlement III – subjek 14

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 41 tahun  
Jurusan : MIPA / Matematika (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

### • Gambaran Umum Pekerjaan

Responden tinggal di Ciganjur. Responden ke kantor menggunakan motor hingga ke Ragunan, di lanjutkan dengan naik Trans Jakarta dan membutuhkan waktu satu setengah jam. Walaupun melewati perjalanan yang cukup panjang, tetapi responden mengatakan hal tersebut sudah biasa dan merasa tidak mempengaruhi pekerjaannya.

Responden telah bekerja di PT X *Securities* sejak bulan Juni 2001. Awalnya pada tahun 2001 Responden bekerja pada bidang keuangan menangani rekonsiliasi lalu pada tahun 2005 Responden pindah ke bagian umum hingga akhirnya pada awal tahun 2008 pindah ke bagian *settlement*.

Seperti kedua responden sebelumnya (*staff cash settlement I dan II*), responden memiliki tugas pokok yaitu meng-*input* setoran dana nasabah, pemindahan dana nasabah, pembayaran hasil penjualan nasabah, dan melakukan perhitungan bunga atas rekening nasabah yang ada. Ia mengatakan bahwa tugas yang dilakukannya tersebut merupakan tugas yang bersifat rutin, sehingga tugas tambahan pun merupakan pekerjaan sejenis yang dilakukan dalam rangka menggantikan / *back up* pekerjaan rekannya yang berhalangan hadir karena sakit atau alasan lainnya.

Baginya, tugas yang disukai adalah *entry data / input*, karena mudah dan sudah ada menunya didalam system, sehingga ia dapat dengan mudah memasukkan data-data sesuai dengan apa yang diperlukan. Namun data-data yang harus di-*entry* jumlahnya cukup banyak dan harus segera diselesaikan untuk menghindari nasabah menghubungi responden dalam rangka menanyakan status transaksinya. Permasalahannya adalah bila masih belum bisa transaksi nasabah akan terus menghubungi responden.

Tugas pekerjaan yang tidak disukai oleh responden adalah *withdrawal* (pembatalan pemasangan *order* transaksi) yang sudah melampaui batas waktu, yaitu diatas jam 12. Hal ini dirasa menyulitkan responden dan juga nasabah tersebut karena tidak dapat langsung dilakukan, melainkan harus berkoordinasi dengan divisi lain yang bersangkutan (misalkan divisi *sales*) untuk dapat melaksanakan hal tersebut.

Tugas yang dianggap mudah yang juga disukai untuk dilakukan menurut responden adalah *data entry* untuk input depositor/dana nasabah, jika datanya lengkap maka dapat langsung dimasukkan hingga nasabah dapat langsung *trading*, hanya saja saat ini terkadang sistemnya error (mungkin karena ada masalah di IT) sehingga di-*complain* oleh nasabah. Tugas-tugas yang dimiliki oleh responden dirasa tidak sulit, hanya saja pada tugas tambahan, seperti meng-*handle* pekerjaan teman yang tidak masuk, responden terkadang mengalami kebingungan karena pembagian wilayah kerjanya berbeda, sehingga nasabah yang ditangani oleh rekan kerjanya tersebut tidak terlalu dikenal oleh responden.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, Aspek yang paling sering digunakan oleh responden adalah *Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)* dilanjutkan dengan *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)*. Alasannya adalah aspek *concern* lebih dibutuhkan untuk lebih teliti dalam memasukkan data-data yang ada, dimana responden menjaga agar jangan sampai terjadi salah *input*. Aspek kedua dikatakan responden, bahwa hal tersebut lebih berupa ketrampilan teknis yang dapat dilatih dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, seperti memahami cara kerja system. Walaupun sampai saat ini responden masih terus belajar menyesuaikan diri dengan system yang diberlakukan.

Responden mengatakan bahwa ia merasakan beban waktu terkait dengan aspek *technical expertise* yaitu ketika berurusan dengan nasabah yang menginginkan untuk dapat segera melakukan *trading* (menanyakan *trading* status). Dalam hal ini permasalahan terletak pada kecepatan responden dalam memproses data nasabah tersebut. Padahal, menurutnya, kecepatan yang dimiliki responden sudah sesuai standar prosedur (batas waktu 5 menit untuk memasukkan data kedalam system). Selain itu, pekerjaan yang juga membutuhkan waktu tambahan bagi responden adalah berkaitan dengan mencari data nasabah yang kurang lengkap kemudian me-*checklist* kembali data yang sudah masuk; dimana hal ini berarti mengulang dari awal apa yang sudah dikerjakan. Saat ini responden merasa membutuhkan tambahan waktu dalam membantu rekannya di *stock settlement* meng-*entry* data-data perpindahan nasabah Sarijaya Sekuritas ke perusahaan tempatnya bekerja (beban kerja jadi semakin banyak), selain itu biasanya pada saat saham sedang *booming*, kuantitas transaksi akan semakin banyak.

Bagi responden, pekerjaannya merupakan pekerjaan rutin dan tidak banyak memerlukan pemikiran mendalam. Hal yang paling banyak memerlukan pemikiran dalam pengerjaannya adalah saat terjadi perubahan dalam sistem input data, dari sistem manual

menjadi menggunakan piranti yang dikembangkan oleh bagian IT, dimana ia merasa harus menyesuaikan diri dengan system computer yang baru.

Baginya, aspek yang paling berpotensi untuk memicu *stress* adalah *technical expertise* karena berhubungan langsung dengan nasabah atau klien berkaitan dengan kecepatan kerja yang dituntut dalam memasukkan data nasabah demi menjaga kelancaran *trading* pada setiap harinya. Berkaitan dengan suasana kerja yang ditinjau dari ruangan kerja, peralatan, sistem penunjang, dan hubungan sosial dinilai dapat menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh responden. Responden merasa prosedur atau kebijakan perusahaan yang ada saat ini cukup membantu memperjelas tugas pekerjaannya, hanya saja responden membutuhkan adaptasi dengan sistem baru yang diberlakukan dalam melakukan pekerjaannya. Menurut responden atasan responden sudah cukup membantu dalam pekerjaan yang dikerjakan responden dan juga bersikap kooperatif. Potensi resiko yang dirasakan oleh responden jika pekerjaan yang tidak terlaksana adalah nasabah tidak bisa *trading* dikarenakan salah meng-*input* data, tetapi responden mengatakan bahwa sampai saat ini tidak pernah mengalami hal tersebut.

- **Kesimpulan**

Menurut responden, sampai saat ini ia cukup memahami tugas dan tanggung jawabnya / *jobdesk* dengan cukup jelas. Mengenai beban kerja yang dirasakannya, dapat dikatakan bahwa ia merasa terbebani terkait dengan masalah waktu pengerjaan tugas dan tekanan yang dirasakan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dimana adanya tekanan yang berasal dari nasabah/*outlet* yang ditangani, terkait dengan tuntutan kecepatan tugas input data. Ia mengatakan bahwa beban tersebut dirasakan terkait dengan aspek EXP dimana ia masih memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri / beradaptasi dengan system yang ada sehingga hal tersebut dirasa sedikit banyak mempengaruhi kecepatan kerjanya.

#### VI. Kepala Seksi *Stock Settlement / Custodian Service* – subjek 15

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 41 tahun  
Jurusan : Manajemen (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun (sejak 2007)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 11 tahun



- **Gambaran Umum Pekerjaan**

Responden telah bekerja di PT X *Securities* sejak bulan tahun 1998 sebagai karyawan dibagian *settlement*. Pada tahun 2007 lalu, ia diangkat menjadi kepala seksi / coordinator dari bagian *stock settlement* yang bertugas untuk memonitor kerja para rekan kerja dibawahnya terkait dengan pemrosesan data nasabah yang berupa *stock/* bentuk saham ataupun obligasi. Selain itu ia juga bertugas untuk melakukan *approval* terhadap laporan hasil pemrosesan data terkait yang diberikan oleh rekan-rekannya tersebut. Selain dari tugas pokoknya, tugas tambahan yang dilakukannya adalah menggantikan / *meng-handle* pekerjaan rekan kerja, bawahan ataupun atasannya bila salah seorang dari mereka ada yang berhalangan hadir (misalkan karena sakit), termasuk juga *meng-handle approval* transaksi bagian *cash settlement* bila rekan sesama coordinator bagian tersebut ataupun sang atasan berhalangan hadir.

Baginya, ia menyukai pekerjaannya juga tidak terlalu menganggapnya sebagai tugas yang sulit dalam pengerjaannya, karena tugas-tugas tersebut merupakan suatu rutinitas. Seperti melakukan pemeriksaan pekerjaan rekan kerja dibawahnya, dan setelah yakin dengan hasil kerja bawahannya tersebut, ia lalu melakukan *approval*

Walaupun secara keseluruhan ia tidak merasa kesulitan dalam pengerjaan tugas pekerjaannya, namun ia mengatakan bahwa hambatan-hambatan yang dialami terkadang membuatnya merasa terhambat dalam pengerjaan tugasnya . seperti hambatan pada system saat ia hendak melaksanakan *approval* dan *input*, misalkan *system hang*. Selain itu, seperti sekarang ini dimana ada perpindahan saham (saat ini ada perpindahan dari Sari Jaya) ia kesulitan dalam melaksanakan tugas rutin dan tugas tambahan. Dimana tugas pokoknya menumpuk sedangkan tugas tambahan dari perpindahan saham juga mendesak waktunya untuk segera dikerjakan. Ia mengatakan bahwa cara mengatasi hal ini adalah dengan mengikuti alur prosedur yang ada, serta pendelegasian tugas kepada rekan kerja. Misalkan dalam menghadapi system yang *hang*, maka agar transaksi dapat berjalan, maka pencatatan dilaksanakan secara manual dahulu.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden menempatkan *Aspek Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* menjadi prioritas pertama. Menurutnya hal ini sangat diperlukan terutama dalam *memonitoring* pekerjaan rekan-rekan dibawahnya dalam menjaga kelancaran kegiatan transaksi yang sedang berlangsung. Pada urutan ke-2 ditempati oleh aspek *Directiveness (DIR)*, dimana sebagai seorang koordinator, ia harus dapat mendelegasikan tugas pada rekan-rekan dibawahnya.

Menurutnya, yang membutuhkan waktu lebih banyak adalah untuk tugas-tugas diluar rutinitas, misalnya ada perpindahan saham seperti sekarang ini. Dimana ia sebelum tugas tersebut dapat didelegasikan kepada rekan kerja dibawahnya, ia harus memastikan dahulu segala persyaratannya sudah terpenuhi dan dapat langsung dijalankan dengan proses input data. Dengan begitu, dapat meminimalisasi potensi resiko dan pekerjaan dapat berlajlan dengan lancar.

Berkenaan dengan beban pemikiran (*mental load*) yang dirasakan, walaupun pekerjaannya merupakan pekerjaan rutin, responden mengatakan bahwa untuk aspek CO ia merasa lebih terbebani secara pemikiran karena jika ia lalai sedikit dalam memeriksa keakuratan data-data nasabah yang di-input oleh bawahannya, maka dapat mengakibatkan nasabah tidak dapat bertransaksi pada hari itu.

Secara umum, responden mengatakan bahwa tidak ada tekanan berarti dalam pekerjaannya. Meskipun demikian, ia merasa bahwa tugas yang merupakan rutinitas mampu memberikan tekanan tersendiri baginya. Terkadang ia sampai perlu lembur karena perlu waktu lebih apabila ada data yang belum *settle* di akhir waktu transaksi (melakukan rekonsiliasi setelah lewat jam *trading*, yaitu jam 4.30 sore) karena efeknya bisa *suspend*. Hal lain yang dapat menimbulkan stress adalah ketika waktu sudah mepet (sudah mulai sore dan transaksi saham hampir tutup, emndekati pukul 4.30) dimana *system down*, maka menjadi potensi stress untuknya dalam melaksanakan pekerjaannya.

• **Kesimpulan** :

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa, responden mengetahui tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, dimana dari tugas-tugas rutin yang dikerjakannya, ia merasa aspek CO menjadi aspek yang harus mendapat perhatian lebih dalam pelaksanaannya. Dimana hal ini juga berkaitan dengan tugasnya sebagai seorang coordinator yang selain mendelegasikan tugas pekerjaan, juga memonitor pekerjaan rekan-rekan dibawahnya demi mencapai kelancaran transaksi. Beban kerja yang dirasakan lebih terkait pada tugas-tugas yang sifatnya diluar rutinitas kerja, seperti pada saat sekarang terdapat perpindahan saham dari Sarijaya Sekuritas ke perusahaannya yang membuat *load* kerjanya menjadi tinggi karena dalam mengerjakan hal ini, ia juga masih memiliki tugas rutin yang juga harus diselesaikan.

**VII. Staff Stock Settlement / Custodian Service – subjek 16**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 41 tahun  
Jurusan : Manajemen (S1)

Lama bekerja pada jabatan ini : 10 tahun

Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum Pekerjaan**

Responden sudah bekerja selama 10 tahun di PT X *Securities* pada posisi yang sama sampai dengan sekarang. Responden sebelumnya lulusan SMA dimana sekarang ia sedang mengambil gelar sarjana manajemen. Responden bertempat tinggal di Depok dan memakai kendaraan motor untuk sampai ke kantor setiap harinya. Hal yang dirasakan subjek selama perjalanan ke kantor adalah pegal karena jauh namun karena sudah 10 tahun ia menjalani hal ini, ia merasa tidak ada pengaruh terhadap performa pekerjaannya, selain itu responden sengaja pergi ke kantor lebih pagi untuk menghindari macet di perjalanan.

Adapun tugas pokok dari responden adalah penyelesaian transaksi antar *broker* yang berhubungan dengan input data mengenai saham yang diperjualbelikan nasabah, selain itu juga ia bertugas untuk melakukan rekonsiliasi saham setelah waktu *trading* selesai (lewat pukul 4.30 sore) setiap harinya, dimana didalamnya juga termasuk melakukan pembukuan rekening nasabah. Sementara itu, yang menjadi tugas tambahan responden adalah mengurus nasabah yang masih memiliki saham dalam bentuk warkat (lembaran) untuk mengganti dengan bentuk sistem atau digital, juga terkadang ia menggantikan tugas teman pada bagian yang sama bila berhalangan hadir.

Responden menyukai tugas-tugas yang berhubungan dengan rekonsiliasi saham, karena hobinya dalam menghitung. Walaupun merasa rekonsiliasi saham adalah tugas yang paling disukai responden mengaku bahwa responden menyukai hampir semua tugas-tugasnya sebagai *staff stock settlement*. Tugas yang tidak disukai oleh responden adalah ketika responden harus berhadapan dengan nasabah yang cerewet dan terlalu banyak *complain* terkait dengan status *trading*-nya. Reaksi atau tanggapan responden ketika menghadapi nasabah yang seperti itu biasanya ditanggapi dengan menjelaskan duduk permasalahan kepada nasabah yang bersangkutan. Seperti *complain* pemindahan saham, biasanya karena belum lengkap input data-nya tetapi nasabah sudah ingin melakukan transaksi. Hal ini tidak mungkin dilakukan karena jika input data tidak lengkap sistem tidak dapat mengolah data sehingga nasabah tidak dapat melakukan transaksi.

Tugas yang mudah untuk dilaksanakan menurut responden adalah rekonsiliasi, dimana ia sudah sering melakukannya dan sudah tahu celah pengerjaannya. Sedangkan tugas yang menurutnya sulit untuk dilakukan adalah Untuk bidang *settlement* responden merasa hampir semuanya bisa dilakukan olehnya. Adapun hal yang pernah dilakukan dan

terasa agak sulit adalah obligasi (karena bukan merupakan pekerjaan yang sebenarnya, sehingga menyulitkan subjek dalam mencari data yang diinginkan dengan cepat). Cara penanganannya adalah dengan menghubungi teman atau divisi terkait yang juga memiliki data tersebut (contoh bagian reksa dana, entry, dll).

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut responden, urutan aspek berdasarkan tingkat kepentingannya adalah: *Concern for order, quality, and accuracy (CO)* setelah itu adalah *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)*. Hal ini dikatakan karena dalam melakukan pekerjaannya arus teliti baik dalam menginput data maupun memperhatikan kelengkapan data yang ada, karena jika tidak lengkap data tidak bisa diproses.

Ia mengatakan besarnya beban sebenarnya sama saja bila harus dibandingkan, Pada dasarnya subjek telah mampu membagi waktu seefisien mungkin dengan melakukan prioritas terhadap waktu, dikatakan pekerjaan yang membutuhkan waktu paling banyak adalah rekonsiliasi data karena rekonsiliasi baru dapat dilakukan diatas jam 5 setelah semua transaksi selesai dan juga biasanya masalah terjadi dengan sistem luar. Proporsi pekerjaan yang paling membutuhkan waktu paling banyak adalah penyelesaian transaksi, karena setiap sore subjek mendapatkan data-data untuk penyelesaian transaksi setelah kita melakukan kliring sehingga itu dapat diproses setelah semua transaksi dilakukan. Sementara itu, pekerjaan yang membutuhkan waktu yang lebih sedikit adalah penyelesaian transaksi dari *intern*. Tugas yang saat ini dirasakan membutuhkan tambahan waktu ada pemindahan nasabah dari sekuritas lain (sifatnya tidak rutin), atau konfirmasi dengan pihak luar. Biasanya hanya mengerjakan 50 item tapi akhir-akhir ini menyelesaikan kurang lebih 190 item per hari karena ada pemindahan nasabah tersebut. Subjek biasanya sering lembur, setiap harinya karena rekonsiliasi yang harus dilakukan diatas jam 5. Biasanya lembur dilakukan sebanyak 2 jam dari jam 5 sore sampai jam 7malam. Selain itu biasanya subjek melakukan pembukuan nasabah yang diberikan oleh divisi lain.

Responden menjawab bahwa kedua dimensi memiliki mental load yang sama. Tetapi bila dibandingkan kembali, aspek *Concern for order, quality, and accuracy (CO)*, hal ini dikarenakan subjek membutuhkan data dari pihak lain. Ketika data yang diberikan tidak lengkap, tugas dari subjek adalah mengkonfirmasi dan mengisi data yang tidak lengkap tersebut. Sementara itu, pekerjaan yang paling sedikit memerlukan pemikiran dalam pengerjaannya adalah penyelesaian transaksi internal karena data yang dibutuhkan sudah sesuai dengan permintaan dan juga sistem yang digunakan pada perusahaan. Menurutnya keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjang pekerjaannya adalah

pendidikan tambahan yang diberikan perusahaan selama 3 bulan sebagai pengenalan terhadap perbankan. Selain itu, dibutuhkan ketelitian yang tinggi.

Bagi responden, dimensi *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)* lebih memicu *stress* dibandingkan dimensi yang lain. Hal ini dikarenakan ketika ia berusaha memproses data, nasabah tetap ingin melakukan transaksi sehingga responden merasa diburu-buru dalam melakukan pekerjaannya dimana hal ini justru semakin memperlambat pekerjaan.

Sementara itu, responden merasa ruangan kerja, peralatan sistem penunjang, dan hubungan sosial dengan rekan kerja dan atasan, baik formal ataupun informal sudah cukup menunjang performa pekerjaan. Ia tidak merasakan bahwa prosedur atau kebijakan perusahaan menghambat pekerjaan, responden merasa bahwa hasil kerja selama ini sudah cukup optimal karena telah memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Hambatan atau permasalahan kerja yang dialami selama ini biasanya hanya nasabah yang ingin transaksinya lebih cepat solusi yang diberikan biasanya meminta pengertian dan data yang masih belum lengkap sehingga bisa lebih cepat untuk diproses. Biasanya atasan sering membantu ketika pekerjaan dirasa *overload*. Potensi resiko dalam pekerjaan adalah ketika salah memasukkan rekening, yang bahaya adalah ketika nasabah yang rekeningnya tidak seharusnya diisi malah melakukan transaksi, tetapi sampai saat ini belum pernah terjadi. Responden merasa bahwa divisinya belum membutuhkan tambahan tenaga karena semua pekerjaan divisi ini telah terbagi dan telah ada fungsi dari setiap staf masing-masing.

• **Kesimpulan :**

Dapat dikatakan bahwa responden tidak mengalami beban mental yang berlebihan dalam melakukan pekerjaannya. Terlihat bahwa selain ia sudah menggeluti bidang ini selama kurang lebih 10 tahun, ia mengatakan bahwa ia dapat mengatur waktu kerjanya dengan efektif. Walaupun aspek CO dikatakan sebagai aspek utama dalam melakukan pekerjaannya, namun beban yang dirasakan lebih dikarenakan aspek EXP, dimana hal ini dipengaruhi oleh keinginan nasabah yang ingin agar cepat dapat melakukan transaksi, sehingga sedikit banyak dirasa mempengaruhi untuk dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan daripadanya.

**VIII. Staff Stock Settlement / Custodian Service - subjek 17**

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Usia : 35 tahun

Jurusan : Manajemen (S1)

Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun

Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Saat ini dikatakan bahwa tugas pokok responden antara lain melakukan cek rekening nasabah secara rutin untuk dapat membantu mereka dalam melakukan transaksi (*stock*), juga bertanggungjawab terhadap penyimpanan dan pemindahan *stocks* (saham/obligasi terkait), dimana sebelumnya pada sore hari di cek dulu mengenai jumlah dan ketersediaan *stocks* yang dimaksud, baru kemudian esok paginya di-input. Mengenai tugas tambahan, menurutnya adalah membantu tugas teman yang tidak masuk kerja atau *overload* pekerjaan. Biasanya menyangkut pemindahan saham seperti saat ini (tidak selalu ada kegiatan seperti ini).

Baginya semua pekerjaan yang dilakukannya adalah bersifat rutin, sehingga dirasa tidak ada yang secara spesifik disukai ataupun tidak disukai. Ia mengatakan kesulitan ditemukan apabila ada ketidakcocokan antara data yang diinput dengan rekening nasabah yang ada ataupun juga karena *complain* nasabah yang ingin dapat segera melakukan transaksi. Untuk itu sebagai solusinya, dikatakan bahwa ia merasa harus mencocokkan dulu dengan rekening-rekening nasabah sebelum melakukan input data walaupun disadari hal ini akan membutuhkan waktu lebih dalam pelaksanaannya.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Seperi rekan sebelumnya, menurut responden, urutan aspek berdasarkan tingkat kepentingan persyaratan pekerjaannya adalah: *Concern for order, quality, and accuracy (CO)* baru kemudian *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)*. Hal ini dikatakan karena dalam melakukan pekerjaannya harus teliti dan akurat baik dalam hal menginput data juga dalam memperhatikan kelengkapan data yang ada sehingga dengan begitu data yang baru dapat diproses

Menurut responden, pekerjaan yang paling memakan waktu adalah obligasi retail karena menunggu konfirmasi dari *outlet / mitra* yang ditanganinya, dimana hal ini tergantung dari banyaknya transaksi. Selain itu ia juga harus mengecek rekening-rekening nasabah untuk dilihat kesesuaiannya dengan kegiatan transaksi nasabah yang bersangkutan pada hari itu. Kegiatan mengecek inilah yang dirasa menghambat kecepatan responden dalam bekerja. Untuk sekarang, pekerjaan yang banyak menyita waktu adalah perpindahan saham dari Sari Jaya, di mana banyak *overload*, namun hal ini dikerjakan setelah tugasnya sendiri selesai terlebih dahulu.

Dikatakan lembur terjadi apabila ada pekerjaan-pekerjaan sekunder yang harus dikerjakan, sehingga pekerjaan utama mundur, seperti pengecekan dan input transaksi yang harus *settle* keesokan harinya. Jika tidak dipersiapkan dapat terjadi gagal serah. Namun selama ini belum pernah terjadi.

Menurut responden, ia merasa bahwa tugas yang memerlukan keterampilan khusus akan menyita lebih banyak mental effort. Namun pekerjaan yang biasa dikerjakan lebih sering tidak membutuhkan keterampilan khusus, tetapi lebih kepada ketelitian, pengecekan berulang-ulang. Beban pemikiran sendiri lebih kepada pengecekan yang harus berulang-ulang sampai *settle*. Dikatakan latar belakang pendidikan tidak terlalu berpengaruh hanya sebatas mengenal dan mengetahui istilah perbankan, dimana juga dirasa tidak membutuhkan keterampilan khusus pada seksi ini, hanya dibutuhkan ketelitian dan kecepatan kerja dalam menghadapi tugas rutin.

Dikatakan tekanan muncul jika *load* (dalam hal ini transaksi) banyak. Akibatnya bisa ada yang ketinggalan. Namun di *back up* dengan pengecekan berulang kali. Lingkungan kerjanya sendiri nyaman, kekeluargaan, ruangan bagus dan nyaman, peralatan modern dan sistem IT yang sudah baik. Tidak ada kebijakan yang berpengaruh terhadap kinerja. Hasil kerjanya sendiri dirasa telah optimal, memberi yang terbaik untuk perusahaan. Jika ada tugas yang tidak diketahui penyelesaiannya dapat ditanyakan pada atasan dan pasti terbantu.

- **Kesimpulan** :

Menurut responden, secara umum pekerjaan pada seksi ini dirasa mudah karena bersifat pekerjaan rutin, tidak memerlukan keterampilan khusus dan sudah jelas *job description*-nya, di mana bagiannya sendiri adalah lebih kepada obligasi. Subyek merasa pekerjaannya selama ini dapat terlaksana dengan baik, di mana yang terpenting adalah pengecekan berulang-ulang hingga mencapai *settle* (sesuai antara apa yang diinput dengan statur transaksi maupun rekening nasabah). Beban kerja mental berlebih yang dirasakannya sekarang adalah karena ia harus mengurus perpindahan saham sejumlah besar nasabah dari sekuritas lain ke perusahaannya, dimana ia sendiri pun juga masih harus mengerjakan pekerjaan rutinnnya dan menjaganya agar tidak sampai terbengkalai.

**Hasil in Depth Interview**  
**Divisi Information Technology (IT)**

**I. Kepala Divisi Finance & Accounting – Subjek 18**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 38 tahun  
Jurusan : Teknik Informatika (SI)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 3 tahun (sejak 2006)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun

• **Gambaran Umum**

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak tahun 2006 dan menduduki posisi yang ia tempati sekarang. Ia bertugas untuk menunjang / mengakomodir perlengkapan bisnis / *business tools* yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan sehingga diperoleh (rancangan) sistem yang memudahkan pekerjaan tenaga kerja baik internal (seperti penggunaan system untuk menginput data yang diberlakukan pada divisi *settlement* dan keuangan ) maupun eksternal (seperti *e-trading*) untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, ia juga bertugas untuk merancang kerangka kerja / *business framework* untuk menunjang pekerjaan bagiannya– hal ini dilakukan dengan berdiskusi dengan pihak-pihak yang dikenalnya sebagai memiliki visi bisnis yang sudah jauh ke depan. Ia berpikir bahwa perlu untuk merancang tujuan jangka panjang akan ke arah mana *business framework* perusahaan di masa yang akan datang sehingga dapat memudahkannya untuk dapat merancang teknologi apa saja yang perlu dikembangkan dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Pembicaraan tersebut dilakukan dengan keseluruhan jajaran divisi dan direktur perusahaan selama 6 bulan, dimana dari hasil dari pembicaraan tersebut telah dibuat rencana kerja jangka panjang sampai tahun 2016.

Responden menyukai semua pekerjaan pokok yang berkaitan dengan IT karena ia memiliki latar belakang dari bidang tersebut dan cukup memiliki pengalaman dalam bidang tersebut. Tugas yang mudah menurut responden adalah hal yang berkaitan dengan teknologi, apapun bentuknya. Sedangkan tugas yang



sulit menurutnya adalah ketika ia harus menghadapi orang, seperti menanggapi keluhan dari nasabah ataupun diminta untuk memberikan penjelasan mengenai system yang dikembangkan. Kesulitan yang dialaminya adalah karena ia harus memperhatikan *timing* / bagaimana cara berbicara sesuai dengan situasi dan kondisi saat itu. Menurutnya satu-satunya cara mengatasi dalam mengatasi kesulitan tersebut adalah dengan menjalin *personal approach* dengan pengertian terhadap sosok yang dihadapinya tersebut.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurutnya aspek yang merupakan prioritas pekerjaannya adalah *Conceptual Thinking*, dimana responden memiliki tugas pokok untuk mengembangkan system perusahaan baik untuk digunakan secara internal maupun eksternal demi mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya aspek *Directiveness* (DIR) menjadi aspek kedua terpenting dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin divisi. Selanjutnya adalah aspek *concern for order* dan *Technical/Professional/Managerial Expertise* dikatakan juga harus dikuasai dalam rangka menjalankan tugas pekerjaannya di divisi *IT* dimana bahasa program harus dikerjakan dengan sebenar-benarnya bila tidak system tidak dapat berjalan dengan baik. Untuk Aspek *Analytical Thinking*, digunakan dalam hubungannya dengan perbaikan system yang sudah berjalan ataupun dalam melakukan pengembangan system atas permintaan unit / divisi yang bersangkutan.

Menurut responden, ia tidak merasa terbebani dalam hal waktu dalam melakukan pekerjaannya, meskipun ia harus lembur untuk mencapai target kerja yang sudah direncanakan. Dapat dikatakan bahwa ia lembur hampir setiap hari sampai pukul 22.00 malam. Menurutnya, hal ini tidak dirasakan sebagai suatu beban karena sudah terbiasa dan karena ia menyukai apa yang dikerjakannya tersebut.

Secara umum, responden mengatakan bahwa ia sedikit merasa terbebani secara pikiran saat ia harus memonitor pekerjaan bawahannya yang mana membutuhkan aspek *concern for order* atau dapat dikatakan memonitor kinerja bawahannya agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Walaupun begitu, responden tidak merasakan adanya tekanan

pekerjaan yang berarti karena ia menikmati segala proses dan pekerjaan di bidang IT ini sehingga tidak dianggapnya beban lagi.

- **Kesimpulan**

Tugas utama responden sebagai pemimpin divisi adalah untuk mengembangkan teknologi baik untuk tujuan interna maupun eksternal yang dapat digunakan untuk menunjang kegiatan pekerjaan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Terlihat disini bahwa responden menikmati pekerjaannya dan tidak merasa terbebani, walaupun dalam kesehariannya terkadang ia harus lembur demi mencapai target kerja yang sudah ditetapkan sebelumnya.

## II. Kepala Bagian System Development – Subjek 19

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 37 tahun  
Jurusan : Komputer (SI)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 6 Bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 13 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden mempunyai tugas pokok mengkoordinasi sekaligus pelaksana *supporting system* dan membangun / *developing system (database, server, application)* serta menghindari error. Tugas rutin yang harus dikerjakannya adalah *maintenance* transaksi yang berupa *handling* kebutuhan internal, *programming* proyek-proyek yang sudah ditargetkan di awal tahun, yaitu pengembangan IT sesuai model terbaru, dan memiliki target saat ini adalah *mobile trading*. Penilaian utama dan terbesar adalah dari proyek-proyek ini.

Selain itu, ia juga harus mengerjakan tugas tambahan berupa *upgrade achievement report* dua kali dalam satu tahun. Dimana dalam hal ini memonitor pencapaian hasil kerja bagiannya dan melaporkan hasilnya pada atasannya sebagai bahan pertimbangan penilaian. Menurutnya, seharusnya *programmer* tidak lagi memegang *operation*, namun pada kenyataannya ia tetap turut menangani keluhan yang berhubungan dengan pengoperasian system, dengan alasan karena *programmer* yang mengetahui cara pengoperasian programnya.

Responden menyukai pekerjaan sebagai *supporting design* / merancang desain system yang akan dikembangkan, karena menurutnya system tidak bisa berjalan tanpa *supporting design*, dan arsitektur walaupun dalam pelaksanaannya hanya memerlukan perintah lisan dan mengetiknya. Sedangkan pekerjaan yang tidak disukainya adalah permintaan tambahan yang diminta secara buru-buru, seperti permintaan pengembangan system dari salah satu divisi, karena hal tersebut menurutnya mengacaukan jadwal yang sudah ditetapkan. Permintaan ini dapat terjadi salah satunya adalah apabila user langsung menemui programmer untuk meminta follow up proses langsung tentang system yang dimintanya. Walaupun seharusnya user tidak boleh langsung berhadapan dengan programmer, karena sudah ada bagiannya masing-masing yang menangani dan dapat mengganggu jadwal programmer.

Baginya, pekerjaan yang sulit adalah jika informasi yang datang tidak jelas, sehingga harus mengubah design. Hal ini dapat terjadi karena ada beberapa pihak yang terlibat secara bertahap. Terkadang user tidak mengerti system dari permintaannya, sehingga ketika selesai dan dirasa tidak sesuai maka user minta untuk dirubah. Kemungkinan gagal tidak ada, namun mungkin direvisi, atau di-delay. Pekerjaan yang dianggap mudah olehnya adalah leadership, karena ia dapat mendelegasikan pekerjaannya kepada bawahannya dan memonitor kinerja mereka.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Hasil time load adalah bahwa di awal saat ia baru masuk, ia merasa lebih berat, karena harus mempersiapkan program sampai pagi, kemudian berangsur-angsur normal sampai sekarang. IT hampir setiap hari harus lembur sampai pukul 8 malam, sehingga esok paginya terasa sangat melelahkan dan berakibat pada siang hari tidak bisa bekerja maksimal karena sistem digunakan untuk transaksi. Pada waktu di siang hari digunakan untuk analisis, dan baru secure dikerjakan pada sore-malam hari.

Dalam setahun dibagi dalam kuartir-kuarter, dan diusahakan pada kuartir (per tigabulan) terakhir tim sudah dapat beristirahat untuk menghadapi kuartir-kuarter di tahun yang baru lagi. Namun waktu istirahat ini dapat berkurang apabila timbul masalah-masalah seperti kemunduran jadwal karena ada tambahan-

tambahan permintaan pengembangan sistem di tengah, bahkan bisa jadi target semula *dipending* sampai ke tahun berikutnya.

Sedangkan hasil dari mental *efford load* ialah bahwa jika mengikuti pola jabatan, seharusnya lebih banyak di muncurahkan pikiran di AT, dan tidak lagi mengerjakan EXP. Namun pada kenyataannya, ia masih mendominasi sekitar 30-40 % dari teknis, karena timnya sendiri hanya empat orang. AT sendiri tetap harus dilakukan, karena ini adalah pekerjaan utama. 1,5 tahun terakhir ini memang lumayan loaded karena baru membangun system, dan mental *effordnya* memang sangat besar. Standar yang harus dimiliki oleh tim kerja ini adalah IQ harus bagus, memiliki cara berpikir yang sistematis, *qualified*, dan mampu bekerja dalam tim.

Stress load menunjukkan bahwa hambatan yang timbul lebih bersifat psikologis, dari dalam diri, seperti mood. Namun pak Edy sendiri merasa proses *recovery-nya* cepat. Jadi, pada pagi hari harus membangun mood terlebih dahulu untuk dapat berpikir dan bekerja maksimal mulai siang.

Stress juga timbul ketika tim tidak solid sementara banyak pekerjaan yang harus dilakukan pada hari itu. Namun selama ini dapat teratasi, di mana yang terpenting adalah masing-masing orang mengerjakan targetnya masing-masing, kemudian baru membantu penyelesaian tambahan-tambahan. Stress lain terjadi apabila menghadapi orang yang tidak sabar (mis: user), keluhan-keluhan karena kesalahan server yang seharusnya bukan merupakan tanggung jawabnya juga dapat dilimpahkan kepadanya karena yang orang luar tahu hanyalah itu tanggung jawab IT, dan beliau sebagai orang IT.

IT tidak dipengaruhi kebijakan-kebijakan baru perusahaan, justru kebijakan lah yang mengikuti perkembangan dari IT. Yang terpenting adalah mengikuti perkembangan dari bursa. Jika ada masalah, terutama terkait dengan lintas divisi dan juga direksi, akan disampaikan pada atasan, dan kemudian atasan yang akan mem-follow up. Untuk intern sendiri diusahakan untuk ditangani sendiri.

- **Kesimpulan**

Responden mengemukakan bahwa ia merasa *overload* dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, di mana sebagai programmer ia dituntut juga untuk membantu dalam pengoperasian dan seringkali harus berhadapan langsung

dengan user. Seharusnya user tidak langsung berhadapan dengannya namun lewat bagian perantara dalam hal ini *helpdesk*, atau bagian yang bertugas menampung keluhan user untuk ditindaklanjuti kemudian, namun pada kenyataannya user lebih suka menyampaikan keluhan dan keinginan secara langsung kepada pembuat program. Di lain pihak, seringkali terjadi miskomunikasi ketika ada perantara antara user dan programmer, di mana ketika permintaan user sudah dikerjakan ternyata terjadi ketidaksesuaian sehingga ia harus membenahi program yang telah dibuat tersebut dan tentunya selain memakan waktu dalam pengerjaannya juga membuat pekerjaan yang sudah dijadwalkan sebelumnya menjadi tertunda (dalam hal ini ia tidak memiliki waktu cukup untuk melakukan analisis terkait dengan target kerjanya).

Dari ruangan, system, dan peralatan dirasa sudah bagus, tidak ada software bajakan, karena dapat merusak image perusahaan. Menurutnya penambahan tenaga kerja di bidang ini dirasa perlu seorang lagi, agar beliau dapat memfokuskan diri pada AT, namun sepertinya perusahaan belum memperbolehkan penambahan. Tim yang ada saat ini sudah baik, karena yang direkrut juga adalah rekan-rekan lama dari perusahaan sebelumnya yang sudah diketahui pasti cara kerja dan ketahanan kerjanya.

### III. Application Developer – Subjek 20

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 48 tahun  
Jurusan : Teknik Informatika (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 Tahun 6 bulan (sejak Desember 2008)  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun 6 bulan

#### • Gambaran Umum

Responden tinggal di Bekasi dan berangkat menggunakan kendaraan pribadi diantar suami. Waktu yang ditempuh biasanya satu jam dan responden tidak merasa begitu lelah dan jenuh karena memakai kendaraan pribadi. Ia juga tidak merasakan adanya pengaruh terhadap pekerjaan.

Subjek mulai bekerja pada PT. X *Securities* pada bulan Agustus 2007. Subjek awalnya bekerja di Bandung lalu pindah ke Jakarta dan bekerja di *consultant* IT, lalu pindah ke Srijaya sekuritas hingga tahun 2005, menjadi *programmer developer*. Tugas pokok subjek adalah program developer, dimana ia bertugas untuk mengembangkan program baik dari system yang sudah berjalan maupun mengembangkan program baru sesuai dengan apa yang sudah ditargetkan kepadanya sejak awal tahun (seperti *mobile trading*). Tugas tambahan responden adalah membantu menangani *phone call* atau membantu menangani keluhan nasabah bila bagian *help desk* sedang sibuk.

Berdasarkan tugas pokok dan tambahan tugas yang disukai oleh subjek adalah ketika melakukan tugas pokoknya yaitu membuat sebuah program. Hal ini dikarenakan merupakan minat awal dari subjek. Responden merasa tidak ada tugas yang mudah ataupun sulit untuk dilakukan hanya saja terkadang ketika membuat program dibutuhkan konsentrasi yang tinggi dan juga *mood* yang baik. Ada waktu dimana ia telah berkonsentrasi dalam mengerjakan pekerjaannya namun tiba-tiba harus mengerjakan pekerjaan lain (seharusnya pekerjaan yang dikerjakan subjek tidak berhubungan dengan orang lain, hanya melibatkan diri responden dan komputer saja), tetapi terkadang ia harus mengangkat telepon dan melayani keluhan nasabah terkait dengan kendala pada system (misalkan pada pengoperasian *e-trading*).

Responden juga menyatakan bahwa seorang *program developer* harus tetap meningkatkan pengetahuan, karena teknologi terus berkembang. Hal ini dapat menjadi salah satu tugas yang sulit untuk dilakukan karena ia harus tetap *update* dengan perkembangan teknologi. Sulitnya responden meng-*update* pengetahuan karena harus mencuri waktu dari pekerjaan yang dikerjakan. Misalnya ketika windows mengeluarkan produk terbarunya, ia harus cepat beradaptasi dan meng-*explore* lebih dahulu di senggang waktu yang dimiliki. Solusi yang dapat diberikan oleh responden dalam mengatasi hal tersebut dengan banyak belajar dan banyak membaca dan juga lebih cepat dalam meng-*explore* program baru tersebut.

- ***Probing* dari Kuesioner Borg**

Aspek yang paling sering digunakan dalam pekerjaan adalah *Technical/ Expertise (EXP)*, lalu *Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO)*, lalu

*Analytical Thinking (AT)*, dan yang terakhir adalah *Conceptual Thinking (CT)*. Aspek EXP dikatakan lebih sering digunakan karena dalam membuat program yang baru tentunya dibutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya selama ini, kemudian dalam membuat program tersebut juga dibutuhkan ketelitian dalam pekerjaan agar tidak terjadi error pada sistem, dan pada akhirnya dibutuhkan analisa (dalam hal ini *logic* yang kuat, dalam proses pembuatan program tersebut). Dalam hal ini konsep pekerjaan sudah ditargetkan dari pimpinan sehingga ia sudah tinggal mengerjakan apa yang diminta daripadanya.

Hasil dari Time Load adalah bahwa Pekerjaan yang dirasakan membutuhkan waktu paling banyak adalah saat *user* menginginkan pengembangan program sehingga terkadang menghabiskan waktu dan mengharuskan responden untuk lembur. Sedangkan pekerjaan yang membutuhkan waktu yang paling sedikit adalah ketika melakukan pengetesan terhadap program yang telah dikembangkan. Tugas yang sekiranya membutuhkan tambahan waktu bagi subjek adalah ketika harus meng-*explore* teknologi yang baru. Responden mengatakan bila *load* kerja / volume pekerjaan sedang tinggi biasanya ia melakukan lembur ketika hari libur, tapi jika bisa dilakukan dari rumah biasanya subjek melakukan pekerjaan dari rumah.

Sedangkan pada Mental Load menunjukkan bahwa pekerjaan yang memerlukan pemikiran yang banyak terletak pada aspek *concern for order, quality and accuracy (CO)* karena ketika responden harus mengubah sistem ketika sistem tersebut sedang live. Hal ini dikarenakan ia harus benar-benar waspada pada *error* yang ditimbulkan dari program baru tersebut selain itu pekerjaan seperti meng-*explore* teknologi yang baru. Pekerjaan yang memerlukan pemikiran yang lebih sedikit terletak pada *me-maintain support* yang telah dikembangkan.

Latar belakang pendidikan ataupun pengalaman bekerja di bidang IT memang sangat dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan responden. Selain itu, dibutuhkan hobi, bakat dan minat dalam bidang *developing program*. Responden juga mengatakan bahwa seseorang yang berada dalam pekerjaannya haruslah orang yang tidak memilih-milih pekerjaan, tidak cepat bosan, dan suka dengan *exploring* dan *logic*.

Stress load menunjukkan bahwa aspek yang berpotensi untuk memicu stress bagi responden adalah ketika running sistem yang telah dibuat yaitu aspek *concern for order, quality and accuracy (CO)* karena ketika responden harus mengubah sistem ketika sistem tersebut sedang live / berjalan. Karena sistem tidak dapat dikatakan telah berhasil bekerja ketika tidak dicoba pada saat benar-benar terjadi alur sibuknya transaksi saham. Tekanan yang biasanya datang ketika *error* terjadi adalah dari pihak outlet dan nasabah yang langsung bicara dengan *help desk*.

Suasana kerja dirasakan cukup kondusif oleh responden baik dalam hal ruangan kerja, peralatan, sistem penunjang, dan juga hubungan sosial dengan rekan kerja dan atasan. Responden merasa tidak terganggu dengan prosedur dan kebijakan perusahaan. Selain itu ia pun merasa pekerjaan yang dilakukan sudah cukup optimal. Hambatan yang ditemukan adalah ketika *request* dari *user* belum cukup jelas untuk dikerjakan, biasanya ia mengajak *user* untuk *meeting* kembali, atau mengembalikan *request* ke bagian liason / *helpdesk* agar diperjelas atau mulai mengira-ngira apa yang diinginkan *user*.

Atasan responden sudah cukup membantunya dalam melakukan pekerjaan. Potensi resiko yang dapat terjadi adalah tidak *trading* / suspend walaupun hal itu tidak pernah terjadi. Secara keseluruhan responden merasa membutuhkan adanya penambahan tenaga kerja dalam bidang programmer karena ia butuh waktu untuk mempelajari perkembangan teknologi yang semakin cepat dan peluang untuk menganalisa pengembangan program lebih lanjut.

- **Kesimpulan**

Secara keseluruhan dapat terlihat bahwa responden merasa terbebani dalam melakukan tugas pekerjaannya. Terbebani dalam hal ini adalah ia merasa kekurangan waktu untuk dapat melakukan pekerjaannya, karena tugas utamanya yaitu mengembangkan program terkadang teralihkan oleh kebutuhan yang sifatnya mendadak, seperti menanggapi keluhan nasabah ataupun keinginan bagian internal untuk segera dilakukan pengembangan program atas sistem yang sudah berjalan.



#### IV. Application Developer – Subjek 21

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 39 tahun  
Jurusan : Fisika (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 6 tahun 7 bulan

- **Gambaran Umum**

Saat ini responden tinggal di Depok. Untuk menuju tempat kerja ia mengendarai sepeda motor, terkadang ia naik kereta. Lama perjalanan menuju tempat kerja adalah sekitar 1 jam. Selama perjalanan menuju tempat kerja, responden berusaha menikmati keadaan yang ada walaupun mengalami kemacetan. Menurutnya keadaan selama perjalanan dapat berpengaruh kepada pekerjaan yang ia lakukan (misalnya karena sempat kena macet saat kerja jadi sudah terbebani).

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak 6 tahun yang lalu setelah sebelumnya ia bekerja di beberapa tempat lain ( Sekolah Santa Maria, Swadarma, BIP). Ia memulai karier di PT. X *Securities* pada bidang IT sebagai asisten (2002-2007), pada tahun 2007 ia menjabat sebagai *Staff Developer*. Tugas pokok yang harus dilakukan adalah membangun aplikasi (dan *memaintenance* serta memastikan aplikasi tersebut berjalan). Responden merasa tidak memiliki tugas tambahan di luar tugas pokok yang harus ia kerjakan. Ia mengatakan menyukai semua tugas yang ia lakukan karena selain bersifat rutin, tugas-tugas tersebut juga sejalan dengan hobinya (bidang komputer).

Hal yang tidak disukai responden adalah proses pengerjaan tugas yang diberikan. Ia tidak menyukai bila ada permintaan baru yang diberikan kepadanya namun dengan ketidakjelasan spesifikasi hal yang harus dilakukan sehingga setelah pekerjaan selesai ia harus mengerjakan ulang lagi permintaan tersebut.

Menurutnya semua tugas mudah untuk dilaksanakan karena tugas-tugas tersebut adalah hal-hal rutin dan tidak beragam. Sedangkan yang sulit dilakukan adalah bila ada bahasa pemrograman baru yang harus ia pelajari, dimana untuk

mengatasinya responden akan berusaha mempelajarinya walau dengan perasaan terpaksa.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Pada setiap aspek yang ada responden memberikan penilaian mudah (ringan). Kecuali pada Conceptual Thinking (CT) terdapat nilai 4 pada Time dan Mental Effort Load. Karena seperti yang dikatakan sebelumnya, ia lebih menyukai tugas yang bersifat rutinitas, sedangkan untuk hal yang membutuhkan kemampuan konseptual, ia merasa terbebani karena tidak dapat berpikir cepat. Penilaian 3-4 pada aspek-aspek yang ada didasari pemikiran responden bahwa ia hanya bertanggungjawab pada produk (hasil), tidak terkait dengan hal lain seperti end user, dan dari jabatan ini Subjek merasa sanggup mengerjakan tugas-tugasnya.

Menurut responden yang terpenting dari aspek yang ada adalah Concern for Order, Quality and Accuracy (CO) karena suatu produk bila gagal berjalan maka bisnis yang menyangkut produk tersebut juga akan gagal sehingga cek dan ricek dirasa sangat penting. Ia berpendapat bahwa proses cek dan ricek akan memakan waktu yang cukup lama. Analisa pembuatan aplikasi (berkaitan dengan aspek AT dan CT) menurut responden membutuhkan pemikiran yang berat serta dapat memicu stres alasannya adalah karena hal tersebut ialah merupakan tugas utamanya dan dasar dari pembuatan program (membuat konsep terlebih dahulu). Tugas yang menurut responden membutuhkan waktu yang sedikit dan pemikiran yang ringan untuk adalah *trouble shooting*, memperbaiki sistem error, karena sudah ada alur yang jelas dalam pelaksanaannya. Dalam menjalankan pekerjaannya ia tidak pernah lembur. Waktu yang diberikan untuk penyelesaian tugas menurutnya sudah tepat.

Mengenai keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas pada jabatannya, menurut responden, individu tersebut harus bisa mengerti bahasa pemrograman, mampu menganalisis dan tahan stres (saat program tidak jalan). Suasana kerja dinilai responden sudah menunjang pekerjaannya demikian juga dengan ruangan, peralatan, system penunjang, dan hubungan sosial dengan rekan. Responden merasakan bahwa hasil kerjanya cukup optimal karena sesuai dengan permintaan dan dapat selesai tepat waktu. Peran atasan menurutnya lebih ke arah

motivator, namun secara teknis tidak banyak membantu karena pekerjaannya dirasa lebih bersifat individual.

Responden menyadari bahwa bila pekerjaannya gagal dilakukan, maka resiko yang ditanggung perusahaan besar, karena perusahaan terkait dengan pihak luar seperti Bapepam. Kegagalan dalam pekerjaan yang berdampak besar menurutnya belum pernah terjadi sampai saat ini. Namun masalah-masalah kecil seperti error internal pernah terjadi tetapi masih bisa diatasi.

- **Kesimpulan**

Responden memandang pekerjaannya sudah tersistematis dan bersifat rutin. Sehingga tampak pada persebaran skor pada kuesioner terlihat di arah ringan. Tampak responden berpikir dari arah hasil (produk), sehingga ia menempatkan CO pada aspek pertama dan pemikiran ( AT dan CT) pada urutan ke 2 dan ke 3; sedangkan aspek EXP menjadi urutan terakhir karena pekerjaannya dirasa merupakan pekerjaan rutin. Namun demikian, pemicu stres baginya lebih ke arah AT dan CT ,dengan alasan bila ia membutuhkan waktu yang lebih banyak dan pemikiran yang mendalam terkait dengan perencanaan pengembangan program, dimana bila perencanaan sudah tepat maka aplikasi yang dibuat akan berjalan dengan baik.

#### V. System Programmer – Subjek 22

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 39 tahun  
Jurusan : Teknik Informatika (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden yang berasal dari Badng, saat ini mengontrok rumh yang dekat dengan kantor, sehingga dalam perjalanan dari rumah ke kantor tidak memakan banyak waktu (dibawah setengah jam). Responden mengatakan bahwa sudah sejak awal menduduki posisi ini sejak ia pindah ke PT. X *SEcuruties*. Sebelumnya

ia pernah bebrapa kali bekerja sejak ia di bagtku kuliah, di bindag yang sama yaitu bidang computer.

Yang menjadi tugas pokoknya antara lain melakukan *enhancement/* penyesuaian/pengembangkn program atas program-program yang sudah berjalan sesuai dengan keinginan user, selain itu tugas pokoknya adalah melakukan *reserach* untuk target kerja di tahun ini yaitu *mobile trading*, kemudian ia mengatakan juga bahwa tugas lainnya adalah untuk mengkonversi/ membahasakan permintaan user menjadi bahasa program sehingga dapat dibuat *software* yang dapat digunakan untuk menunjang pekerjaan user (divisi terkait). Menurutny tugas tambahannya adalah hal-hal diluar yang sudah direncanakan, seperti program yang perlu dilakukan penyesuaian, ataupun menangani *bugs* /gangguan terhadap program yang harus segera ditangani (bersifat insidentil).

Baginya tidak ada pekerjaan yang tidak disukainya, karena menurutnya pekerjaannya ini menantang / *challenging* dimana ia menyukai pekerjaannya tersebut yang juga dapat meningkatkan pengetahuannya. Baginya pekerjaan yang mudah adalah *enhancement* karena program sudah berjalan sehingga ia hanya perlu menyesuaikan dengan kebutuhan user. Sedangkan pekerjaan yang dianggapnya sulit adalah *research*, karena harus melakukan eksplorasi dalam rangka mencapai target yang sudah ditetapkan. Walaupun begitu ia mengatakan bahwa hal ini menantang dan dapat dikerjakannya karena adakerjasama dari tim yang saling membantu.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden mengatakan bahwa aspek utama yang diperlukan adalah *technical expertise*, dimana hal ini lah yang menunjang pekerjaannya, baik dalam memilih teknik yang akan digunakan dalam pemograman juga dalam melakukan pengembangan program. Menurutny bila program tersebut sudah berjalan dengan memperhatikan segi-segi teknisnya, maka otomatis dari segi akurasinya (aspek CO) juga sudah terjamin sebagian besar, hanya membutuhkan optimasi / double check untuk memantau kelancaran program.

Responden mengatakan kendala yang dirasakan dalam melakukan pekerjaan ada di waktu. Ia merasa tidak dapat fokus mengerjakan pekerjaannya karena harus mengerjakan 2-3 pekerjaan secara bersamaan / pararel karena ada

batasan waktu yang berdekatan bagi pekerjaan-pekerjaan tersebut untuk segera dipenuhi. Untuk itu ia berupaya untuk membagi waktunya dengan cara menyicil pekerjaan tersebut sedikit demi sedikit secara bersamaan. Ia mengatakan pekerjaan yang membutuhkan waktu banyak adalah kegiatan *research*, dimana hal tersebut melibatkan teknologi baru yang harus dieksplorasi. Sedangkan pekerjaan yang membutuhkan waktu yang sedikit adalah bagi sistem yang sudah berjalan namun membutuhkan penyesuaian sesuai dengan kepentingan user (misalnya user butuh laporan dengan bentuk tertentu karena alasan tertentu)

Ia mengatakan bahwa untuk dapat memutuskan teknik apa yang akan digunakan dalam mengkonversi data terkait dengan pengembangan program membutuhkan pemikiran yang mendalam. Keuntungan dan kerugian teknik tersebut serta implikasinya terhadap program juga harus diperhitungkan. Ia mengatakan bahwa ia tidak perlu lembur dalam melakukan pekerjaannya, dimana ia lebih memilih untuk membawa pekerjaannya ke rumah karena di awal *research* yang diperlukan sesungguhnya adalah banyak membaca literatur yang lebih nyaman dilakukan di rumah. Baru setelah teknologi yang akan digunakan sudah ditetapkan, barulah ia mengkoordinasikan dengan orang-orang di kantor.

Responden merasa menyukai pekerjaannya sehingga tidak dianggapnya sebagai tekanan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

- **Kesimpulan**

Terlihat responden menyukai pekerjaannya, ia melihatnya sebagai suatu tantangan, walaupun terdapat beberapa pekerjaan harus dikerjakan secara paralel karena memiliki *deadline* yang berdekatan, namun ia mengatakan bahwa ia tidak merasa tertekan dalam pengerjaannya.

## **VI. Kepala Bagian Business Liason – Subjek 23**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 31 tahun  
Jurusan : Ilmu Komputer (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 5 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 11 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden tinggal di Tanjung Priok. Setiap hari ke kantor menggunakan mobil pribadi dengan membutuhkan waktu 1 jam hingga sampai ke kantor. Subjek mulai bekerja di PT. X *Securities* pada bulan Juli 2006. Adapun riwayat pekerjaan adalah *programmer, system analyst, head development system* hingga akhirnya bekerja di perusahaan yang sekarang.

Tugas Pokok responden adalah membawahi dua bagian (Quality Assurance, Help Desk) dan melakukan analisa dan rencana pemrograman bersama dengan kepala divisi dalam rangka mengembangkan program. Tugas tambahannya adalah dalam bidang kemitraan, yaitu support dalam bidang aplikasi ( seperti membantu menjelaskan dalam bidang IT pada klien).

Tugas yang paling disukainya adalah pergi ke mitra, karena sudah tidak melakukan programming lagi. Karena bila pergi ke mitra dapat menjelaskan ke mitra apa yang menjadi kelebihan program yang ada dan banyak juga bertemu hal-hal baru, seperti bertemu orang baru. Tugas yang tidak disukai adalah memuat jadwal. Karena tahu akan berubah biasanya akibat perubahan management atau faktor eksternal, ganti sistem, atau ada error terhadap sistem yang baru sehingga jadwal yang seharusnya sudah running menjadi tertunda karena harus menyelesaikan eror pada sistem tersebut

Tugas yang mudah untuk dikerjakan menurut responden adalah bila semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan situasi yang diharapkan (sesuai jadwal) sehingga tidak ada masalah yang berada di luar prediksi. Tugas yang sulit untuk dikerjakan menurutnya adalah ketika situasi yang tidak terprediksi, atau masalah yang belum terselesaikan akibat berhubungan dengan pihak luar yang membuat divisi responden bergantung dengan pihak tersebut. Tugas juga menjadi sulit ketika *user* meminta perbaikan ataupun pengembangan system diluar jadwal sehingga harus memperbaiki jadwal yang telah tersusun.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Dimensi kognitif yang paling sering digunakan adalah Directiveness: Assertiveness and Use of Positional Power (DIR), aspek kedua adalah analytical thinking (AT), yang ketiga adalah Concern for Order, Quality, and Accuracy (CO) dan aspek yang terakhir adalah Conceptual Thinking (CT). Aspek Directiveness

lebih sering digunakan karena pekerjaan responden lebih hanya mengawasi pekerjaan bawahannya dan mendelegasikan tugas. Yang kedua adalah *analytical thinking* yang biasanya digunakan dalam menyelesaikan masalah terhadap permintaan dari *user*, dan *conceptual thinking* digunakan ketika subjek rapat besar dengan para atasan ketika atasan menanyakan kemampuan bidang yang ditempati subjek untuk mampu mengakomodir kebutuhan dari atasan tersebut.

Time Load menurutnya adalah bahwa pekerjaan yang paling membutuhkan banyak waktu bagi subjek adalah *analytical thinking* dan juga *concern for order*. Ketika terjadi permasalahan pada system dan juga ketika mereview kembali pekerjaan bawahan. Sedangkan pekerjaan yang paling sedikit membutuhkan waktu adalah *directiveness* karena pada dasarnya subjek bukan pemimpin yang otoriter. Subjek memberikan kebebasan dalam berkreasi asal masih berada dalam koridor garis besar yang telah ia tentukan. Pekerjaan responde yang membutuhkan tambahan waktu adalah Analisa masalah bila ada system yang tida bisa berjalan karena harus merunutkan kembali data-data yang ada untuk dicari sumber permasalahannya. Untuk saat ini responden tidak merasa membutuhkan tambahan waktu ketika semua pekerjaannya telah sesuai dengan jadwal yang telah ia tetapkan. Pada dasarnya responden tidak lembur kecuali terjadi pergantian sistem di internal yang membuat semua bagian IT tetap bekerja di hari libur.

Mental Load menurutnya adalah bahwa pekerjaan yang paling banyak memerlukan pemikiran dalam pengerjaannya adalah mengecek kembali kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya, apakah sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan system dapat berjalan dengan lancar. Sementara itu pekerjaan yang paling sedikit memerlukan pemikiran dalam pengerjaannya adalah *conceptual thinking* karena pada dasarnya ia menyukai pekerjaan tersebut sehingga tidak dirasa sebagai beban. Responden juga mengatakan butuh latar belakang pendidikan IT untuk dapat menunjang pekerjaan yang dijalani saat ini,

Stress Load menunjukkan bahwa aspek yang paling berpotensi untuk memicu stress adalah *concern of order* karena harus menilai pekerjaan dan juga memperbaiki pekerjaan orang tersebut. Suasana kerja yang ditinjau dari ruangan

kerja, peralatan, sistem penunjang, dan hubungan sosial dinilai dapat menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh responden

- **Kesimpulan**

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa responden tidak merasakan beban mental yang berat dalam melakukan tugas pekerjaannya. Dikatakan bahwa tugasnya mayoritas adalah untuk mengawasi pekerjaan bawahannya dan menjamin kualitas kerja mereka. Dalam hal ini ia selaku pimpinan harus memastikan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sudah benar sehingga system yang sedang dikembangkan ataupun yang bermasalah dapat segera berjalan kembali. Ia menyukai pekerjaannya di bidang ini sehingga dalam melakukan pekerjaannya tidak dianggapnya sebagai beban.

## VII. *Business Support/ Help Desk* – Subjek 24

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 40 tahun  
Jurusan : Manajemen Informatika Komputer (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun 4 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Menurut responden, yang menjadi *job desk*-nya adalah menangani telpon keluhan dan pertanyaan nasabah yang sedang bermasalah dengan aplikasi *e-smart*, yaitu produk baru PT. X *securities* untuk *online trading*. Selain itu bersama dengan rekan kerjanya terkadang ia perlu masuk lembur di hari sabtu untuk simulasi *trading* yaitu mengetes system jika ada perubahan system. Baginya tidak ada pekerjaan yang tidak disukai ataupun disukainya, selama ia bekerja sepenuh hati maka pekerjaan apaun dapat berjalan dengan lancar. Mengenai pekerjaan yang sulit dan yang mudahnya baginya sama saja, hanya saja bila berhadapan dengan permintaan nasabah tentang keluhan system yang sekiranya tidak bisa ditangani, maka ia akan bertanya pada atasannya ataupun rekannya yang sekiranya dapat membantu permasalahan yang dihadapinya tersebut.



- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden mengatakan urutan aspek dari yang paling sering dipakai: CSO, AT, CO, dan EXP Untuk aspek CSO dirating dengan angka 5, yang mana menunjukkan bahwa responden merasa terbebani dalam pelaksanaannya. Karena untuk menjelaskan permasalahan mengalami kendala jika nasabah tidak mengerti IT maka menjelaskannya harus panjang lebar sehingga butuh waktu yang lama karena untuk membuat nasabah mengerti harus berulang2 dan harus berpikir apa yang harus dikatakan supaya nasabah bisa mengerti. Sedangkan aspek AT dikatakan bahwa ia harus bisa menganalisa apa yang menjadi keluhan nasabah terkait dengan system yang bermasalah tersebut, dimana pada akhirnya pekerjaannya tersebut diharapkan dapat menyelesaikan masalah yang dialami nasabah yang bersangkutan (aspek CO dan EXP).

Menurutnya, pekerjaan yang paling membutuhkan banyak waktu dan pemikiran adalah untuk menjelaskan permasalahan yang terjadi pada aplikasi internet kepada nasabah atau orang yang tidak mengerti IT. Tanpa bermaksud menyebut pelanggan bodoh, tapi memang tidak semua nasabah mengerti IT. Sehingga untuk menjelaskan permasalahan yang terjadi kepada jenis nasabah seperti ini akan membutuhkan lebih banyak waktu dan pemikiran juga menimbulkan stress tersendiri.

Lebih detilnya, dalam hal waktu kerja, responden harus mengulang-ulang penjelasan sampai orang yang bertanya tersebut mengerti. Sedangkan dalam hal pemikiran, ia harus membayangkan apa yang terjadi pada computer nasabah yaitu apa yang tertampil di monitor computer nasabah yang berbeda dengan tampilan monitor computer responden sebagai pihak *helpdesk*, dimana dengan begitu ia dapat membandingkan dan mencoba menjelaskan duduk perkara yang terjadi dan bagaimana mengatasinya. Hal ini juga jadi menyebabkan stress tersendiri untuk responden karena nasabah terkadang akan marah kepadanya bila tidak puas akan pelayanan sebagai *helpdesk* yang mengangkat teleponnya tersebut.

Responden juga menyadari bahwa ia sekarang ini bekerja pada divisi yang setiap harinya menerima telepon yang berisi keluhan pertanyaan bahkan kemarahan dari pihak-pihak yang merasa bingung atau tidak puas dengan aplikasi e-smart, menurutnya dalam pekerjaannya ini ia menampung energi negatif dari

orang-orang yang menelepon ke bagian helpdesk. Hal tersebut membuatnya menjadi stress.

- **Kesimpulan**

Secara umum dapat dikatakan bahwa responden tidak mengalami beban mental yang berat dalam melaksanakan pekerjaannya, hanya saja pada aspek CSO (*Customer Service Orientation*), dimana ia harus menghadapi permasalahan ataupun pertanyaan nasabah terkait dengan produk baru PT. X Securities (e-smart / trading online), ia merasa tertekan ketika memberi penjelasan kepada nasabah yang tak kunjung mengerti dan bila nasabah tersebut tidak puas akan penjelasannya.

### VIII. *BusinessSupport/ Help Desk* – Subjek 25

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 36 tahun  
Jurusan : Manajemen (SI)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 9 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Sama halnya dengan rekan sebelumnya, menurut responden, yang menjadi tugas pekerjaannya-nya, mayoritas adalah menangani telpon keluhan dan pertanyaan nasabah sehubungan dengan aplikasi *e-smart*, yaitu produk baru PT. X Securities securities untuk *online trading*. Juga bersama kedua rekan kerjanya diseebutkan kadang ia perlu masuk lembur di hari sabtu untuk simulasi trading yaitu melakukan tes pada system jika ada perubahan. Responden mengatakan bahwa walaupun menurut *jobdescription* perusahaan, yang menjadi job tugasnya ada 5, yaitu business analyst, system implementor, helpdesk, user training, handle disaster recovery system, namun ia merasa hanya mengerjakan tiga bagian saja, yaitu *helpdesk* ( yang menangani keluhan nasabah), *user training* (dilakukan melalui telepon), dan *handle disaster recovery system* (mengatasi permasalahan nasabah lewat telepon). Sedangkan untuk kedua aspek lainnya, responden

mengatakan hal tersebut masih belum dilakukannya, dimana hal ini masih dijalankan oleh kepala bagian.

Baginya semua pekerjaan sama saja, tidak ada yang disukai ataupun yang tidak disukainya. Karena pekerjaannya merupakan hal yang dianggapnya sebagai rutinitas kerja, dimana dengan begitu sudah dianggapnya biasa dan tidak lagi merasa terbebani. Ia mengatakan karena latar belakang pendidikannya tidak ada hubungannya dengan IT, terkadang ia merasa kesulitan dalam menganggapi keluhan nasabah sehubungan dengan permasalahan system, sehingga tak jarang ia bertanya kepada atasan ataupun bagian lain dalam rangka menganggapi keluhan nasabah.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Dikatakan responden bahwa urutan aspek dari yang paling sering dipakai adalah CSO, EXP, AT, CO. Sudah tertera jelas untuk aspek CSO, bahwa tugas utamanya adalah melayani dan menanggapi pertanyaan maupun keluhan nasabah terkait dengan system baru yang diimplementasikan yaitu *e-smart* (*trading online*). Walaupun menempati urutan terakhir, aspek CO memiliki bobot yang lebih tinggi dibandingkan aspek lainnya (4), dimana menunjukkan bahwa responden merasa cukup terbebani karena ia merasa harus mengetahui permasalahan nasabah terlebih dulu agar tidak salah dalam memberi informasi. Oleh karena itu harus memastikan keakuratan informasi yang diterima baru diinformasikan ke nasabah, dimana hal ini terkadang sulit untuk dilakukan karena ia hanya dapat membantu lewat telepon dimana nasabah yang bersangkutan pun belum tentu dapat menjabarkan permasalahan dengan tepat.

Menurut responden, pekerjaan yang membutuhkan waktu dan pemikiran paling banyak adalah jika ada nasabah yang bertanya tapi setelah dijelaskan tetap juga tidak mengerti dengan penjelasan yang telah diberikan olehnya. Kadangkala ia harus menawarkan kepada nasabah untuk membawa laptop milik nasabah tersebut ke kantor PT. X *Securities* agar ia bisa menerangkan secara langsung kepada nasabah, karena selama ini subjek memandu langkah per langkah untuk membantu menyelesaikan permasalahan nasabah hanya lewat telepon

Mengenai aspek *technical expertise* (EXP), walaupun latar belakang pendidikan S1 subjek adalah dari manajemen, namun pengalaman kerja responden

di bidang saham yang cukup lama membuatnya cukup dapat bekerja di bidang ini, sehingga walaupun ia tidak begitu mengerti tentang bahasa program, tetapi sebatas pengertian tentang kegiatan transaksi saham ia dapat membantu nasabah yang bersangkutan untuk mengoperasikan system yang berlaku. Bila nasabah mengalami masalah sehubungan dengan system error, maka ia tidak segan untuk meminta bantuan atasan ataupun rekannya di satu bagian atau bagian lain yang sekiranya dapat membantunya.

- **Kesimpulan**

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa responden tidak merasa terbebani dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Dari hasil rating justru terlihat bahwa ia mengalami *underload*, dimana hal ini juga disadari responden bahwa dari keseluruhan *jobdescription*-nya, ia hanya memegang 3 pekerjaan saja, yang mana ketiga pekerjaan itu pun dilakukannya hanya lewat telepon dalam menanggapi pertanyaan dan permasalahan nasabah terkait dengan program *e-trading*.

#### IX. *Business Support/ Help Desk* – Subjek 26

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 24 tahun  
Jurusan : Komunikasi (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 7 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : -

- **Gambaran Umum**

Sama dengan kedua rekan sebelumnya, menurut responden, yang menjadi tugas pekerjaannya adalah menangani telpon keluhan dan pertanyaan nasabah yang sedang memiliki kendala terhadap aplikasi *e-smart (trading online* yang dikembangkan PT. X *Securities* pada tahun 2008 lalu) . Selain itu ia juga menyebutkan kadang ia perlu masuk lembur di hari sabtu untuk simulasi trading yaitu mengetes system jika ada perubahan. Selain itu ia merasa walaupun menurut deskripsi pekerjaan / *jobdescription* dari HRD PT. X *Securities* yang menjadi *job desk* business support / helpdesk ada 5, yaitu business analyst, system implementor, helpdesk, user training, handle disaster recovery system, ia hanya

merasa mengerjakan 3 dari 5 pekerjaan tersebut. Yaitu *help desk*, *user training* dan *handle disaster recovery system* yang mana hal itu pun hanya dilakukannya via telepon. Responden juga menyebutkan ia diberi tugas tambahan oleh atasan yaitu membuat *user guide/ manual book* terkait dengan aplikasi *e-smart* ini.

Baginya karena ia berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda, pekerjaan ini dirasakan sebagai Sesuatu yang harus ia pelajari lagi dari awal. Untuk itu ia tidak dapat mengatakan pekerjaan mana yang disukai ataupun tidak disukainya. Tidak mudah juga dalam melakukan pekerjaan ini, karena selain ia awam untuk masalah *trading / transaksi saham*, ia juga tidak begitu mengerti mengenai penanganan system. Untuk itu ia hampir selalu bertanya kepada rekannya bila ada permasalahan nasabah yang terkait dengan system error.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Terlihat responden tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya, baik dilihat dari segi waktu, pemikiran dan stress kerja. Hal ini dikarenakan ia kurang tertarik dan kurang nyaman dengan pekerjaannya di bagian helpdesk IT sehingga ia tidak mencurahkan waktu dan pikiran yang cukup dalam bekerja.

Tentang urutan aspek yang paling sering digunakan dalam bekerja adalah CSO, CO, AT dan EXP. Sudah jelas bahwa aspek CSO merupakan hal yang utama dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu berhubungan langsung dengan keluhan ataupun pertanyaan nasabah seputar produk *e-smart*. Untuk aspek CO dan AT, ia mengatakan bahwa ia harus mengetahui pokok permasalahan nasabah baru kemudian dapat membantu menanganinya sejauh yang ia mampu, bila tidak ia menunggu rekannya yang memiliki waktu untuk dapat membantunya, sedangkan untuk aspek EXP sendiri dikatakan bahwa ia masih dalam tahap belajar, sehingga tidak dapat mengandalkan ketrampilan dari latar belakang pendidikan sebelumnya dalam bekerja.

Dikatakan responden merasa kurang pas untuk bekerja di bagian IT helpdesk, kecuali apabila bagian pekerjaan pada Helpdesk IT yang diberikan untuknya adalah untuk mengangkat telepon nasabah yang sekedar hendak bertanya, bukan untuk mengangkat telepon nasabah yang hendak mengajukan complain. Disini dapat dijelaskan bahwa ia kurang mampu menganalisa keterkaitan antara permasalahan ada yang disebabkan minimnya pengetahuan

responden akan hal-hal yang erhubunga dengan sistem.. Hal ini dapat diketahui dari sikapnya dalam menghadapi permasalahan tetapi rekan atau atasannya juga sedang sibuk, ia mengatakan akan menunggu rekan kerja atau atasan sudah lowong baru menanyakan tentang permasalahan yang dihadapinya.

- **Kesimpulan**

Tampak jelas bahwa responden kurang menaruh minat pada pekerjaannya, sehingga ia cenderung tidak mencurahkan perhatiannya secara penuh dalam bekerja, hal inilah yang menyebabkan ia mengalami *underload*. Salah satu faktor penyebabnya adalah karena minimnya pengetahuan responden dalam yang berhubungan dengan IT, dimana latar belakang pendidikan responden yang juga tidak berhubungan dengan teknologi. Untuk terlihat bahwa ia kurang dapat menanggapi keluhan nasabah seputar permasalahan sistem, dan dalam menghadapi hal tersebut ia seringkali menunggu rekannya yang dapat membantunya untuk menjelaskan hal tersebut pada nasabah.

#### **X. *Quality Assurance* – Subjek 27**

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 47 tahun  
Jurusan : Manajemen Komputer (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 2 tahun 6 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 2 tahun 6 bulan

- **Gambaran Umum**

Saat ini responden tinggal di Laguna, Pluit. Ia setiap hari menggunakan Trans Jakarta untuk mencapai tempat kerja. Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tempat kerja adalah 1 jam 15 menit. Ia mengatakan tidak merasakan sesuatu yang berarti dalam perjalanan ke tempat kerja, sehingga menurutnya pengalaman selama di perjalanan tidak berpengaruh pada pekerjaan yang ia lakukan.

Responden bekerja di PT. X Securities sejak tahun 2006, sebelumnya ia telah memiliki berbagai pengalaman kerja di tempat-tempat lain termasuk di Sari

Jaya Sekuritas (bagian IT). Tugas pokok responden saat ini adalah memastikan idealnya suatu aplikasi (sistem dapat berjalan dan terdapat kesesuaian antara permintaan user dengan apa yang dibuat bagian IT) dan mendefinisikan *user requirement* (merubah keinginan user menjadi bahasa IT). Sebagai tugas tambahan adalah dokumentasi (membuat *user manual book/user guide*) dan membantu *help desk* (membantu klien mengerti aplikasi). Responden mengatakan bahwa ia menyukai semua tugas yang ada, alasannya sampai saat ini semua dijalankan dengan baik.

Menurut responden, yang tidak disukai bukanlah pekerjaan yang harus dilakukan namun bila ada pemberian pekerjaan yang mendadak dengan batas waktu yang singkat, seperti permintaan user untuk mengembangkan sistem dan harus jadi dalam jangka waktu tertentu yang tergolong singkat. Ia menganggap tugas yang mudah adalah *help desk*, karena pekerjaannya mudah, hanya menjawab telepon saja, tidak memerlukan banyak pemikiran dan perencanaan. Sedangkan pekerjaan yang sulit adalah saat pengetesan program, dimana *requirement* yang diberikan tidak terlalu jelas sehingga saat program sudah jadi harus dibuat ulang.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Responden mengisi seluruh aspek pada kuesioner dengan loading 8. Subjek mengetahui bahwa penilaian tersebut termasuk berat, namun Subjek beralasan bahwa pembuatan sistem tidak boleh ada kesalahan sehingga harus mengeluarkan *effort* sebaik-baiknya terutama dalam perencanaan (karena itu penilaian pada aspek *Analytical Thinking* dan *Conceptual Thinking* mendapat prioritas utama dalam melakukan pekerjaannya)

Berdasarkan penilaian *Time Load*, Subjek menganggap bahwa *Analytical Thinking (AT)* dan *Conceptual Thinking (CT)* membutuhkan waktu yang banyak karena perencanaan harus sangat matang (mengenai apa yang ingin dirancang dan bagaimana menjalankannya), setelah itu dilakukan pengetesan (berkaitan dengan *Technical/Professional/Managerial Expertise – EXP*), yang terakhir adalah pengecekan kembali (aspek CO), yang menurutnya membutuhkan waktu lama karena bila program tidak berjalan maka semua yang sudah dibuat harus diulang lagi.

Mengenai *Mental Load*, responden memberikan alasan yang sama dengan penjelasan *Time Load*. Sedangkan untuk *Stress Load*, menurut Subjek hal tersebut tergantung jalan atau tidaknya suatu program.

Secara kongkret, menurut responden pembuatan skenario pengetesan merupakan hal yang memakan waktu yang lama. Sedangkan tugas yang membutuhkan waktu sedikit tergantung pada *test* yang dilakukan, bila programnya sederhana maka test yang dilakukan hanya sebentar. Mengenai tambahan waktu untuk tugas, ia merasa tidak butuh tambahan waktu bila semua pekerjaan berjalan normal, namun bila terdapat tugas mendadak yang harus dilakukan maka tugas membutuhkan waktu tambahan (seperti ketika 4 bulan lalu terdapat perubahan sistem dari BEI sehingga penanganan terhadap sistem yang berlaku harus dilakukan pada hari sabtu ketika bursa tidak ada transaksi). Ia mengatakan bahwa lembur sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang ada, bila pada masa sibuk, seperti *deadline* pengembangan program responden bisa lembur selama 3 kali dalam satu minggu dengan waktu lembur hingga jam 9 malam maksimal (karena waktu pengetesan minimum sampai jam 9-peraturan dari BEI).

Penentuan skenario jalannya program juga membutuhkan *mental effort* yang banyak. Sedangkan tugas yang membutuhkan sedikit *mental effort* adalah mengirim hasil *report* ( hanya mengirim melalui email saja ).

Latar belakang pendidikan yang menurut Subjek tepat untuk jabatannya saat ini adalah bidang IT.

Pemicu stres paling berpotensi dari aspek *Conceptual Thinking (CT)*, yaitu ketika ia harus merancang, karena ia harus yakin bahwa rancangan itu betul-betul baik dan tidak merusak rancangan lainnya. Sampai saat ini responden merasa pekerjaan yang sudah dilakukan saat ini sudah optimal karena program yang dikembangkannya sudah dapat berjalan lancar. Hambatan yang dirasakan adalah ketika ada pekerjaan-pekerjaan yang mendadak, solusi yang biasa ia lakukan adalah melakukan *reschedule* terhadap pekerjaannya (yang menurutnya malah mengakibatkan pekerjaan jadi tertunda, tapi memang demikian jalan keluarnya karena waktu terbatas). Atasan juga menurutnya berperan dalam penentuan prioritas (berkaitan dengan *reschedule*), sehingga ia mengetahui tugas mana yang sebaiknya didahulukan.



Menurut responden bila pekerjaannya gagal terlaksana maka perusahaan bisa tidak berjalan sehingga pendapatan (pribadi) juga bisa terancam tidak ada. Selama ini hal tersebut tidak pernah terjadi dan Subjek berharap agar tidak terjadi.

- **Kesimpulan**

Responden tampak sangat memahami pekerjaan yang ia lakukan. Persebaran skor pada kuesioner Borg tampak wajar dengan alasan yang tepat berkaitan dengan pekerjaan Subjek. Dimana proses berpikir mendapatkan penilaian yang lebih besar karena dirasakan penting. Hal ini berkaitan pada proses pengecekan kembali yang menjadi tugas utama responden yang harus dilandasi oleh rancangan yang tepat.

Besarnya skor yang diberikan karena adanya perasaan *overload* pada responden dimana hal ini disebabkan oleh adanya tugas-tugas mendadak yang diberikan kepadanya. Selain itu tampak adanya hal-hal lain yang seharusnya tidak tepat menjadi tanggungjawab responden seperti pekerjaan *help desk*.

#### XI. Quality Assurance – Subjek 28

Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 27 tahun  
Jurusan : Ekonomi (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun 2 bulan  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 8 bulan

- **Gambaran Umum**

Responden mempunyai tugas pokok yaitu antara lain melakukan pengecekan terhadap aplikasi *e-Smart* untuk *online trading* sebelum mulai jam 9.30 dan bila terdapat penambahan *request* aplikasi dari divisi lain, maka ia yang menangani admin request nya baru kemudian diberikan ke *programmer* nya. Kalau *programmer* nya sudah selesai maka aplikasinya diberikan ke rekannya (subjek 27) untuk kemudian dilakukan *quality control* atas program tersebut.

Selain itu, responden mengatakan bahwa ia juga memiliki tugas tambahan untuk melakukan *backup help desk* untuk membantu menangani komplain dari nasabah mengenai aplikasi *online trading*.

Tugas yang dirasakan mudah oleh responden adalah semua tugas pokok rutin yang biasa ia kerjakan, seperti melakukan pengecekan aplikasi dan kroscek data yang membutuhkan aspek CO dan CT (urutan 1 dan 2). Tugas yang dirasakan sulit olehnya adalah apabila terdapat kekacauan di server sehingga online tradingnya tidak bisa berjalan dan tugas yang berkaitan dengan aspek EXP (urutan 3) karena ia merasa belum kompeten dan masih harus belajar banyak mengenai IT ini sendiri. Cara mengatasi masalah tersebut, menurutnya adalah dengan membuat manual aplikasi yang dapat dipahami orang, termasuk yang membutuhkan aspek AT (urutan 4).

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Menurut Time Load, dapat dilihat bahwa menurut subjek, tugas yang berhubungan dengan aspek EXP terutama untuk dokumentasi / *manual book* memang memerlukan aplikasi yang banyak sekali sehingga butuh waktu pengerjaan yang panjang. Dan untuk pembuatan manual sendiri membutuhkan waktu yang cukup lama untuk pengerjaannya sampai 1 minggu, hal ini juga dapat disebabkan karena dirinya tidak memiliki background IT dan ia termasuk orang baru dalam jabatan ini sehingga suka menemui kesulitan dalam pengerjaannya. Ia merasa perlu ada tutoring dari atasan mengenai pembuatan manual ini.

Responden juga mengatakan bahwa pekerjaan yang berkaitan dengan aspek EXP seperti dokumentasi butuh pemikiran yang lebih juga untuk memahami keseluruhan aplikasi yang ada. Dan untuk pekerjaan yang tidak butuh pemikiran lebih adalah untuk pemeriksaan aplikasi

Stress Load menunjukkan bahwa responden merasakan bahwa tekanan yang dapat muncul berkaitan dengan aspek EXP adalah karena sifat pekerjaannya sendiri yang butuh waktu lama juga sehingga ia sering malas dan menunda pekerjaan tersebut. Selain itu juga ia merasa adanya tekanan dari dirinya sendiri karena ia merasa seharusnya ia bisa mengerjakan pekerjaannya sendiri tanpa harus bertanya terus pada atasan. Hal ini dapat disebabkan karena latar belakang pendidikannya yang tidak sesuai dengan pekerjaannya. Adanya perubahan struktur dan kebijakan yang terlalu sering membuatnya sedikit merasa bingung karena ia harus bertanya lagi apabila hendak menghubungi orang-orang yang bersangkutan.

- **Kesimpulan**

Secara keseluruhan dapat terlihat bahwa tugas pekerjaan responden adalah membantu rekannya (subjek 27) untuk mengurus hal-hal yang bersifat rutinitas, seperti *maintenance* program. Dalam ini terlihat bahwa aspek EXP dianggapnya menjadi beban dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini dapat disebabkan karena ia masih baru dalam jabatan ini dan tidak adanya latar belakang pendidikan IT yang bisa membantu dirinya dalam menunjang pekerjaannya. Selain itu, ia merasa tidak nyaman untuk melaksanakan pekerjaannya karena ia belum memiliki meja sendiri dan hanya bekerja memakai laptop yang ia bawa sendiri. Ia berharap diberikan meja dan computer sendiri untuk bisa mendukung pekerjaannya. Ia juga merasa belum optimal karena ia baru di jabatan ini dan masih perlu banyak belajar lagi.

## **XII. Kepala Bagian Operation and Infrastruktur – Subjek 29**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 38 tahun  
Jurusan : Komputer (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun  
Lama bekerja pada bidang yang sama : 13 tahun

- **Gambaran Umum**

Tugas pokok responden adalah pada bidang operasional atau dapat dikatakan yang berkaitan dengan penanganan server / jaringan, seperti *operating system, hardware, connecting, networking*. Selain itu responden juga bertugas melakukan *back up* jika ada masalah dengan server. Tugas tambahan yang dimilikinya adalah melakukan pemeriksaan terhadap *billing* / tagihan dari server (misalkan Telkom) setiap bulannya apakah telah sesuai atau tidak.

Pekerjaan yang disukainya adalah mengenai database karena tugas tersebut adalah yang paling penting di mana tidak semua orang mampu melakukannya. Pekerjaan yang tidak disukai subjek adalah sebagai teknisi. Hal ini dikarenakan bahwa ia sudah bekerja cukup lama, faktor usia dan jabatan.

Pekerjaan yang sulit menurutnya adalah tentang database dikarenakan membutuhkan ketelitian dan terus berkembang dalam penguasaan software-software baru. Pekerjaan yang menurutnya mudah adalah sebagai teknisi, dimana hanya kekuatan untuk mengangkut barang.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Baginya urutan aspek yang dianggap penting adalah *technical / professional expertise*, lalu diikuti dengan *concern for order*, baru kemudian *Directiveness*. Hal ini dapat dijelaskan karena pekerjaannya membuat database server yang memerlukan keahlian di bidang IT, demikian juga dalam pekerjaannya sebagai teknisi. Aspek CO juga diperlukan dimana responden harus memperhatikan ketelitian dalam menangani permasalahan teknis. Aspek *Directiveness* menjadi urutan terakhir karena responden tampak kesulitan dalam mendelegasikan tugas kepada bawahannya dan ia merasa kesulitan bila diminta untuk mengambil keputusan dalam waktu singkat.

Time Load menurutnya tidak besar, namun beban lebih karena tidak boleh terlambat, karena harus menghidupkan system untuk jalannya transaksi setiap hari, di mana pukul 9 pagi sistem harus sudah berjalan. Secara disiplin tidak ada masalah karena jam kerja memang dimulai pada pukul 8.30. Namun dengan beban kerja seperti ini maka keterlambatan karena alasan apapun, misalnya ban sepeda motor yang bocor, dapat berakibat fatal. Setelah system sudah berjalan, waktu harus dimanfaatkan untuk belajar lagi, untuk pengembangan system. Penggunaan waktu harus diatur agar dapat mengambil cuti. Karena jika ada masalah operasional, maka supporting staff tidak bisa cuti. Jika masalah terjadi, maka staf harus lembur bisa sampai pukul 01.00-02.00, bahkan menginap untuk memastikan system dapat kembali berjalan normal untuk transaksi keesokan paginya. Hal ini cukup sering terjadi di cabang. Perbaikan system baru bias dilakukan setelah pukul 16<sup>00</sup>, karena dapat mengganggu jalur komunikasi, maka sudah pasti baru dapat selesai lewat dari jam kantor.

Dilihat dari segi Mental Efford, menurutnya pekerjaan teknisi tidak membutuhkan mental efford yang besar. Beban mental dirasakan ketika harus mengambil keputusan yang berkenaan dengan penggunaan uang, terutama yang nominalnya cukup besar. Cukup berat ketika harus membebarkannya ke cabang

dikarenakan diharuskan untuk terus upgrade pengetahuan penggunaan software, dengan banyak browsing, baca, dan lain sebagainya agar dapat menjawab permintaan dan pertanyaan klien. Contohnya bila dahulu hanya menggunakan standard windows, kemudian mempelajari SQL, oracle, dan lain lagi. Tujuannya agar pada akhirnya dapat menggunakan software yang ekonomis, kalau perlu gratis, agar menguntungkan perusahaan juga. Saat ini masih banyak software-software bajakan, yang ke depannya harus dihapuskan. Bagian operating akan tetap menginstallkan apabila diminta, namun dengan catatan bahwa mereka tidak bertanggungjawab apabila nantinya dipermasalahan. Hal ini cukup menimbulkan beban mental.

Stress load menunjukkan bahwa subjek merasa terbebani karena untuk menangani masalah di cabang minimal dua orang staf harus pergi, dan sisanya harus stand by di pusat dengan system. Jika orang yang harus stand by ini mengalami sesuatu sehingga terpaksa terlambat, hal ini menimbulkan kebingungan. Stress terutama timbul dari pihak ketiga, yaitu vendor, misalnya server yang putus-putus. Untuk mengatasi hal ini, biasanya supporting system menyiapkan cadangan alat penunjang system.

- **Kesimpulan**

Responden belum dapat mempercayai bawahan untuk memegang tugas yang sulit seperti database. Harapannya agar untuk pekerjaan mudah, seperti teknisi dapat dipegang oleh bawahan saja, tidak perlu lagi dipegangnya.

Beban lebih dirasakan ketika harus mengambil keputusan, mendelegasikan tugas, terutama dalam waktu yang relatif singkat. Jika harus menganalisis suatu permasalahan, ini dilakukan dalam waktu luang sehingga mental effort yang dikeluarkan dirasa tidak sebesar ketika harus mengambil keputusan dalam delegasi tugas kepada bawahan.

### **XIII. *Server Admin & Technical Support* – Subjek 30**

Jenis Kelamin	:	Laki-laki
Usia	:	30 tahun
Jurusan	:	Teknik Elektro (S1)
Lama bekerja pada jabatan ini	:	2 tahun

Lama bekerja pada bidang yang sama : 2 tahun

- **Gambaran Umum**

Responden saat ini tinggal di Sawangan Permai, ia mencapai tempat kerja setiap harinya dengan menggunakan motor. Waktu yang ditempuh untuk mencapai tempat kerja adalah selama 90 menit. Ia merasa jenuh dan terkadang capek dalam perjalanan menuju tempat bekerja. Hal ini sedikit berpengaruh terhadapnya saat melakukan pekerjaan, ia mengaku agak kesal ketika sudah mengalami macet, kemudian di kantor ada pekerjaan yang cukup banyak.

Responden bekerja di PT. X *Securities* sejak tahun 2003. Ia memulai karirnya di bidang Manajemen Investasi (Reksadana) sebagai asisten. Pada tahun 2007 ia pindah ke bidang IT bagian support karena MI mengalami guncangan (Reksadana mengalami kejatuhan). Yang menjadi tugas pokok subjek di bagian IT *Support* adalah tanggungjawab pada pekerjaan Sis Admin yang pekerjaannya sangat bervariasi seperti menangani perlengkapan (printer, komputer, dan lain-lain) yang rusak, menangani gangguan pada aplikasi seperti adanya virus dan *maintenance server*. Yang menjadi tugas tambahan baginya ialah membantu bagian umum terutama dalam hal *billing*.

Tugas yang paling disukainya ialah penanganan bila ada masalah virus komputer terutama virus jenis baru. Karena ini merupakan tantangan tersendiri baginya. Tugas yang tidak ia sukai adalah bila ada user (pemakai komputer) yang meminta hal-hal yang menurutnya tidak penting seperti minta diperbaiki aplikasi winampnya, atau ingin membuka gambar yang tidak bisa dibuka di komputer, ternyata gambar tersebut adalah gambar milik pribadi, Subjek terpaksa melakukannya karena umumnya permintaan seperti itu datang dari karyawan level atas.

Tugas yang dirasa mudah olehnya adalah tugas-tugas yang menurutnya rutin seperti menyalakan *server*. Tugas-tugas rutin menjadi mudah karena memang sudah sering ia lakukan dan prosedurnya sama.

Walaupun penanganan terhadap virus merupakan pekerjaan yang menurutnya menyenangkan namun tugas ini termasuk sulit untuk dilakukan,

karena virus-virus baru belum ada cara penanganan yang tepat. Untuk mengatasinya ia harus mencari informasi dari internet.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

*Analytical Thinking (AT)* merupakan aspek yang mendapat prioritas utama berkaitan dengan aspek yang harus dikuasai dalam jabatannya. Menurutnya AT sangat penting untuk dimiliki karena berdasarkan AT ia mengetahui jawaban dari permasalahan yang timbul ( responden menceritakan mengenai masalah server yang terjadi beberapa minggu lalu yang mengganggu transaksi di PT. X *Securities*, ia memerlukan waktu dan pemikiran yang banyak disertai stres yang cukup tinggi ). Faktor AT mendapatkan *loading stres* yang tinggi dari responden (dengan alasan di atas, karena sebagai inti untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi).

Bila akar dari permasalahan sudah diketahui menurutnya aspek lain seperti *Technical / Professional/ Managerial Expertise (EXP)* hanya membantu pelaksanaan teknisnya saja (sudah tahu apa yang harus dilakukan ) dan aspek *Concern for Order, Quality and Accuracy (CO)* hanya untuk memastikan bahwa permasalahan benar-benar sudah selesai ditangani. Sebagai tambahan Subjek juga cukup menekankan kemampuan teknis yang harus dikuasai oleh orang yang menempati jabatan *support* (ilmu komputer)

Responden merasa ia menjadi lembur karena jadwal kerjanya sendiri, dimana *server* baru boleh dimatikan setelah seluruh pegawai pulang yaitu sekitar jam 6 sore (karena itu responden mau tidak mau menulis ada waktu tambahan di luar jam kerja). Bila harus benar-benar lembur ia bisa berada di kantor sampai jam 2 atau setengah 3 pagi, hal ini sering terjadi sejak PT. X *Securities* pindah kantor, karena banyak hal-hal yang harus ditata lagi.

Suasana kerja menurut responden bisa menjadi pemicu stres, karena tim Support hanya ada 3 orang sementara user berjumlah 180 orang (ditambah mitra). Sehingga masalah bisa menumpuk untuk ditangani. Ruang kerja Subjek juga dirasa kurang menunjang pekerjaannya karena agak sempit, sulit untuk dipakai membongkar CPU. Dari segi peralatan dan system penunjang tampak responden sudah cukup puas. Prosedur menurutnya bisa memperlancar, namun dengan adanya penghematan ada beberapa barang baru yang tidak bisa dibeli. Subjek

memaklumi hal ini walaupun khawatir bisa terjadi kerusakan bila barang-barang lama tidak segera diganti. Berkaitan dengan hal ini Subjek merasa pekerjaannya menjadi belum optimal dan terhambat, karena ada *license-license* yang dibutuhkan namun tidak dibeli oleh perusahaan. Untuk mengatasi masalah ini ia hanya bisa menunggu.

Peranan atasan menurutnya cukup baik yaitu memperlancar komunikasi antar bidang pekerjaan yang ada. Responden menyadari bila pekerjaannya gagal terlaksana dengan baik, secara pribadi ia bisa dipecat, sedangkan bagi perusahaan akan merugi besar karena transaksi terhambat. Masalah ini pernah terjadi ketika server mengalami gangguan, sehingga transaksi tidak berjalan lancar. Untuk mengatasi masalah pada saat itu, responden harus berkoordinasi dengan bidang lain dan melakukan pemeriksaan terhadap *server*. Secara keseluruhan responden merasakan bahwa di bidang *IT Support* dibutuhkan tambahan tenaga kerja karena jumlah proporsi support dan user tidak seimbang.

- **Kesimpulan**

Responden tampak memahami pekerjaan yang ia lakukan. Berkaitan dengan tugasnya di bidang support, penilaian AT mendapat porsi yang besar karena sebelum melakukan tugas yang bersifat teknis, ia harus melakukan analisis terhadap masalah yang terjadi sehingga ditemukan penanganan yang tepat.

Overload pada AT dikarenakan beban tanggungjawab yang cukup tinggi untuk responden. Karena bila ada masalah krusial sehubungan dengan jaringan yang tidak bisa diselesaikan maka jalannya perusahaan bisa terancam, mengingat hampir keseluruhan kegiatan perusahaan dikendalikan oleh sistem. Di luar aspek yang harus dikuasai, pemicu stres bagi Subjek bisa berupa *overload* karena tenaga *support* yang hanya 3 orang harus bertanggungjawab terhadap 180 *user* ditambah mitra.

#### **XIV. Network Admin & System Security – Subjek 31**

Jenis Kelamin : Laki-laki  
Usia : 37 tahun  
Jurusan : Teknik Informatika (S1)  
Lama bekerja pada jabatan ini : 1 tahun 6 bulan



Lama bekerja pada bidang yang sama : 10 tahun 6 bulan

- **Gambaran Umum**

Reponden tinggal di Halim, ia mengendarai mobil pribadi untuk sampai ke kantor dan membutuhkan waktu 45 menit sampai satu jam. Ia mengatakan tidak merasakan hal tertentu karena berangkat pagi-pagi dari rumah.

Reponden mulai bekerja pada PT. X *Securities* pada bulan September 2007. Awalnya subjek menjadi Teknisi selama dua tahun lalu pindah menjadi *network engineer* selama 5 tahun, lalu menjadi *supervisor* selama 2 tahun hingga akhirnya pindah menjadi *IT support* di perusahaan ini.

Tugas pokoknya adalah melakukan *maintainance* Network, PC dan juga server, infrastruktur Tugas tambahan subjek adalah melakukan *maintainance* PC, Server dan juga *support outlet*. Pada intinya tugasnya menjaga agar system jaringan yang digunakan oleh seluruh bagian baik internal maupun eksternal (seperti outlet/mitra) perusahaan dapat berjalan dengan lancar sehingga transaksi di perusahaan juga dapat dilakukan tanpa adanya hambatan,

Tugas yang disukai oleh responden adalah ketika pertama kali membuat *network*. Namun kini setelah jaringan sudah terimplementasi, ia kini hanya mengerjakan *maintain* / memelihara jaringan yang sedang berjalan. Akan lebih *excited* ketika membuat *network* (ketika pertama kali membuat *network* di perusahaan ini). Tugas yang tidak disukai olehnya adalah *me-maintain* komputer karena seringkali masalah yang terjadi hanya simpel seperti kabel yang tercabut, tetapi karena *user* adalah orang awam, sering tidak mengerti permasalahannya. Tugas yang dianggap mudah oleh responden adalah masalah-masalah kecil yang dialami *user* yang sebenarnya sangat sederhana dan dapat diselesaikan dengan cepat, seperti kabel tercabut tadi. Sedangkan tugas yang dianggap sulit olehnya adalah jika sampai alat induk yang bermasalah. Walaupun hal ini belum terjadi karena ia sangat menjaga jangan sampai alat induk / *network* pusat sampai bermasalah. Biasanya masalah seringkali terjadi pada *outlet* atau penyebarannya tidak sampai ke *core network*. Jika hal ini terjadi yang dilakukan oleh responden adalah langsung menangani masalah tersebut baik dengan cara instruksi lewat telepon, datang langsung atau jika keadaan tidak memungkinkan biasanya di

*outlet* yang jauh dipanggil teknisi dari luar. Masalah biasanya pada *outlet* di Jakarta terjadi 1 -2 kali dalam sebulan. Selama ini responden sudah pernah melakukan *support* di kota Bandung, Medan, Solo, Palembang, dan juga Pekanbaru.

- **Probing dari Kuesioner Borg**

Aspek yang paling sering digunakan adalah *Analytical Thinking (AT)*, kemudian *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)*, dan yang terakhir *Concern for order, quality, and accuracy (CO)*. Dikatakannya karena analisa lebih memerlukan banyak waktu dan kemampuan, setelah itu lalu diaplikasikan dan akhirnya mericek kembali atau memastikan sistem berjalan dengan baik.

Time Load menunjukkan bahwa pekerjaan yang paling membutuhkan waktu adalah *Analytical Thinking*. Hal ini dikarenakan ketika ada masalah yang terjadi responden harus menganalisa apa yang sebenarnya menjadi permasalahan. Ia mengatakan pernah menganalisa masalah hingga membutuhkan waktu tiga hari dalam menemukan inti masalah. Kedua yang membutuhkan waktu adalah *Technical/ Professional/ Managerial Expertise (EXP)*, karena mungkin saja masalah yang ditemui tidak sama dengan apa yang sudah diperkirakan atau teori sehingga membutuhkan waktu kembali. Adakalanya hal ini harus cepat dilakukan karena dapat mengganggu transaksi yang sedang berjalan. Sedangkan pekerjaan yang paling sedikit membutuhkan waktu membantu user dalam menangani masalah-masalah yang sebenarnya tidak sulit.

Subjek merasa membutuhkan tambahan waktu ketika melakukan *developing* atau penambahan perangkat baru di *outlet* atau pusat. Biasanya membutuhkan waktu 1-2 minggu. Responden membutuhkan tambahan waktu adalah untuk melakukan pengetesan *software* atau sistem, karena hanya bisa dilakukan diluar jam kantor atau jam transaksi. Ia biasanya melakukan lembur hingga 1-2 hari tergantung permintaan *user*. Jam lembur biasanya setelah hari kerja, jarang ketika weekend, lembur hingga jam 9-10.

Mental Load menunjukkan bahwa responden merasa dimensi kognitif *Analytical Thinking* lebih tinggi bebannya bila dibandingkan dengan kedua dimensi yang lainnya. Hal ini dikarenakan dalam menganalisa dibutuhkan

pemikiran mendalam, pengetahuan dan juga pengalaman. Sedangkan yang paling sedikit membutuhkan dimensi pemikiran adalah *Concern for order, quality, and accuracy (CO)* karena hanya melakukan pengecekan dan *me-maintain* hal-hal yang telah berjalan.

Menurut responden latar belakang pendidikan yang dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan subjek saat ini adalah IT, dan mengerti bidang perbankan. Responden juga mengatakan bahwa training dan pengalaman akan sangat membantu dalam penyelesaian masalah.

Stress Load menunjukkan bahwa aspek yang paling berpotensi dalam memicu stress adalah aspek *Analytical Thinking*. Karena ketika bertemu masalah, ia harus benar-benar tahu apa yang menjadi masalah selain itu juga dikejar waktu karena perusahaan butuh segera diaktifkan kembali sistem tersebut.

- **Kesimpulan**

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa responden merasa terbebani secara mental dalam menjalankan tugas pekerjaannya terkait dengan aspek *analytical thinking*. Dikatakan bahwa dalam menangani suatu permasalahan yang berhubungan dengan error pada jaringan, langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengalisa penyebabnya. Beban yang dirasakan terkait karena adanya desakan waktu dari pihak *user* yang ingin permasalahannya tersebut segera dibereskan sehingga mereka dapat kembali menjalankan kegiatan transaksi. Dalam hal ini responden merasa membutuhkan bantuan tambahan tenaga kerja di bidang IT Support mengingat jumlah mitra yang ditanganinya semakin bertambah dan ada kemungkinan di tahun ini akan ada penambahan 25 mitra yang harus di-*maintain* sehingga dibutuhkan orang untuk terlibat didalamnya, jika ia dan sedang support *outlet* tidak ada yang tinggal di kantor untuk menangani permasalahan.