

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Analisis Jabatan

Menurut Rivai (2008), analisis pekerjaan merupakan ilmu pengetahuan yang mempelajari mengenai pekerjaan serta proses dalam menentukan persyaratan yang harus disiapkan. Termasuk didalamnya yaitu sistematika rekrutmen, evaluasi, dan organisasi atau perusahaan. Dengan kata lain, analisis pekerjaan ialah mencari, mempelajari, dan menentukan gambaran aktivitas-aktivitas yang menentukan tugas, kewajiban, dan wujud tanggung jawab setiap posisi yang dipegang karyawan. Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa analisis pekerjaan adalah upaya dalam mendapatkan informasi mengenai suatu jabatan serta syarat-syarat yang diperlukan bagi individu untuk dapat menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya pada posisi pekerjaan yang mereka pegang.

Hasil analisis jabatan memberikan informasi mengenai hal-hal yang dapat digunakan untuk mengembangkan *job description* dan *job specification*. Analisis jabatan berkaitan dengan berbagai fungsi dari manajemen sumber daya manusia, karena dapat menghasilkan deskripsi jabatan atau pekerjaan yang berisi gambaran mengenai isi dari suatu jabatan maupun persyaratan yang dimiliki atau dipegang oleh pemangku jabatan yang akan digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan pekerjaan dalam lingkup rekrut karyawan.

2.2 Pengertian *Job Description*

Job Description ialah sebuah daftar tugas, hubungan laporan, tanggung jawab, kondisi kerja serta kepedulian atas tanggung jawab atas suatu jawaban (Dessler, 2013). Sedangkan Hasibuan (2012) menyatakan bahwa ada pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan. Dimana jika deskripsi yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang memahami tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan yang dilakukannya, yang berakibat pada kinerja yang tidak maksimal. Dengan dirancangnya pekerjaan dan deskripsi pekerjaan yang jelas, maka karyawan jadi semakin produktif serta berprestasi, sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan dapat diperoleh.

Menurut Brannick (2007), penggunaan analisis pekerjaan yang paling umum adalah untuk pembentukan *job description*. Biasanya, *job description* dibentuk dengan menyusun informasi penting yang paling menonjol yang telah dikumpulkan saat dilakukan analisis pekerjaan. Pada dasarnya *job description* meringkaskan penemuan dan elemen yang penting dari analisis pekerjaan.

Peneliti dan professional pada umumnya sepakat bahwa deskripsi pekerjaan terdiri atas: pengidentifikasi, ringkasan, tugas dan kewajiban, dan informasi lainnya (Brannick, 2007). Pengidentifikasi mencakup hal-hal seperti jabatan pekerjaan serta lokasi fisik dan fungsional pekerjaan. Lokasi fungsional termasuk informasi mengenai siapa yang mengawasi pemangku jabatan dan siapa yang mengawasi pemangku jabatan. Lokasi fisik mengacu pada di bagian mana di perusahaan pekerjaan dapat ditemukan, seperti departemen apa dan di mana letaknya. Ringkasan pekerjaan berisi deskripsi dasar pekerjaan. Bagian tugas dan kewajiban dari deskripsi pekerjaan memberikan detail yang tidak ditemukan

dalam ringkasan pekerjaan. Bagian ini umumnya menjawab pertanyaan: apa, bagaimana, dan mengapa.

Brannick (2007) menyatakan bahwa ada lima elemen dari deskripsi pekerjaan, yaitu nama jabatan, aktivitas dan prosedur pekerjaan, kondisi dan fisik lingkungan pekerjaan, lingkungan sosial, dan perjanjian kerja.

2.2.1 Tujuan *Job Description*

Bagi pemegang jabatan, *job description* bertujuan agar pemegang jabatan dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya yang akan dilakukan. Deskripsi pekerjaan menyampaikan suatu ketegasan dalam hal penetapan kewajiban pekerjaan. Deskripsi pekerjaan akan menjadi suatu penetapan spesifikasi pekerjaan serta evaluasi pekerjaan bagi pemegang jabatan tersebut. Dengan ketidakjelasan deskripsi pekerjaan, hal ini dapat membuat karyawan kurang mengerti dalam hal tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukannya.

Deskripsi pekerjaan memiliki beberapa kegunaan. dimana tujuan menyeluruh dari deskripsi pekerjaan adalah untuk menggambarkan suatu pekerjaan kepada orang-orang yang tidak tahu mengenai apa yang diperlukan dalam pekerjaannya (Brannick, 2007). Oleh karena itu, penggunaan deskripsi pekerjaan yang utama adalah menginformasikan tugas dan kewajiban kepada mereka yang tidak tahu mengenai pekerjaan.

2.2.2 Manfaat *Job Description*

Secara tidak langsung deskripsi pekerjaan dapat memberikan beberapa manfaat yang dirasakan perusahaan, yaitu:

1. Deskripsi pekerjaan membantu para karyawan atau staff untuk memahami apa saja pekerjaan yang perlu dilakukan sesuai dengan jabatan yang mereka pegang.
2. Deskripsi pekerjaan sangat penting dalam perencanaan organisasi dimasa depan untuk menyesuaikan dengan perkembangan dan perubahan organisasi.
3. Memperbaiki administrasi yang belum tertata dengan baik sesuai dengan manajemen perusahaan.
4. Bagi atasan, mengoptimalisasi peran dan tanggung jawab bawahan.
5. Bagi pimpinan organisasi, agar dapat memimpin serta memberikan motivasi pada pemegang jabatan demi kinerja optimal.
6. Bagi pemegang jabatan, sebagai panduan dan pedoman serta memahami apa yang harus dilakukan dan dapat diharapkan dari organisasi.
7. Bagi perekrut, untuk memilah kandidat yang tepat sesuai kebutuhan jabatan.
8. Bagi pelatih, untuk mengetahui jenis latihan yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan.
9. Bagi asesor, menganalisa pemegang jabatan (*competency assessment, in-depth interview* dan lain-lain).
10. Bagi perencana karir (*Succession Planner*), untuk penempatan individu sesuai dengan kebutuhan organisasi.

11. Bagi perencanaan dan pengembangan organisasi (*Organization Development dan Planner*), dalam pembuatan perencanaan pengembangan organisasi, dibutuhkan pemahaman mengenai jabatan dan jenis peran / tanggungjawab yang diperlukan.
12. Bagi *job evaluator*, dalam membobot jabatan serta membandingkan jabatan lain yang ada didalam organisasi.

2.2.3 Tahap Pembuatan *Job Description*

Dalam penulisan *job description* terdiri atas enam (6) tahap (Dessler,2013), yaitu:

a. *Decide on a Plan*

Tahap pertama, menentukan jabatan yang akan dianalisa

b. *Develop an Organization Chart*

Tahap kedua, kembangkan struktur organisasi yang menjelaskan posisi suatu jabatan.

c. *Use a Job Analysis*

Tahap ketiga, lakukan analisa pekerjaan untuk jabatan yang telah ditentukan.

d. *Obtain List of Job Duties*

Tahap keempat, setelah dilakukan analisa pekerjaan dihasilkan sebuah dokumen deskripsi pekerjaan

e. *Compile the Job Requirement*

Tahap kelima, tentukan persyaratan yang diperlukan untuk menempati jabatan.

f. *Complete Job Description*

Setelah semua tahap dilaksanakan, dokumen *job description* siap diimplementasikan.

2.3 Pengertian *Job Specification*

Ketika merekrut dan menyaring pelamar, manajer menggunakan analisis pekerjaan untuk menentukan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan apa saja yang dibutuhkan pelamar untuk melakukan pekerjaan tersebut (Brannick, 2007). Kebutuhan ini disebut sebagai spesifikasi pekerjaan, atau "deskripsi tertulis mengenai persyaratan pekerjaan". Spesifikasi pekerjaan dapat mencakup persyaratan pekerjaan, seperti keterampilan komunikasi tertulis atau pengalaman sebelumnya di bidang tertentu. Spesifikasi pekerjaan memungkinkan perusahaan untuk menentukan persyaratan pendidikan, profesional, dan sertifikasi bagi seseorang yang melakukan pekerjaan. Prien dan Hughes (2004) menunjukkan bahwa kualifikasi minimum, seperti persyaratan pendidikan, dapat ditetapkan dengan menggunakan analisis pekerjaan kuantitatif yang dirancang untuk mengukur pencapaian pendidikan yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.

Analisis pekerjaan juga memungkinkan pengusaha untuk menentukan tes apa yang dapat digunakan untuk memilih atau mempromosikan pekerja. Jones (2001) menyatakan bahwa manajer perlu memperhatikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain (misalnya ciri-ciri). Analisis pekerjaan digunakan untuk menentukan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan apa saja yang diperlukan. Kemudian, para profesional *HR* dapat mendesain ujian seleksi, atau membeli ujian seleksi, yang dapat mengukur

pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan bagi pelamar untuk masuk kedalam perusahaan.

Menurut Dessler (2013), spesifikasi pekerjaan ialah daftar persyaratan yang perlu dipenuhi oleh pemangku jabatan. Daftar tersebut berupa persyaratan pendidikan, kemampuan khusus, kepribadian, dan sebagainya sesuai dengan analisis pekerjaan yang telah dilakukan. Namun menurut Hasibuan (2012) *job specification* disusun berdasarkan pada uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan mengenai ciri, pendidikan, karakteristik, pengalaman, dan lainnya dari individu yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Beberapa hal yang pada umumnya dimasukkan dalam spesifikasi pekerjaan adalah:

- a. Persyaratan jenis kelamin dan usia.
- b. Persyaratan fisik dan mental.
- c. Persyaratan latihan, pendidikan, dan pengalaman kerja.
- d. Persyaratan keterampilan dan pengetahuan.

2.3.1 Tujuan *Job Specification*

Berikut beberapa tujuan dari *job specification* diantaranya:

- a. Menemukan pekerjaan yang prospektif.

Job specification memiliki peran penting untuk menyaring calon karyawan untuk pekerjaan tertentu yang sesuai dengan spesifikasi jabatan yang ada.

Job specification juga berperan dalam proses seleksi jabatan, serta membantu dalam menyusun daftar pertanyaan untuk wawancara sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang ada.

- b. Rincian pada *job specification* merupakan gambaran umum bagi calon pekerja.

Untuk menjadi calon pekerja perlu diketahui bahwa rincian yang terdapat pada *job specification* merupakan persyaratan yang harus dipenuhi. Hal tersebut penting karena menggambarkan profesionalisme dan citra yang tepat.

- c. Mengatur kompetensi organisasi.

Organisasi harus menentukan inti kompetensi dan *job specification* yang dapat membantu mereka dalam melaksanakan kompetensi yang sesuai.

- d. Identifikasi

Organisasi dapat mengidentifikasi tugas dan kompetensi yang tepat sesuai dengan jabatan pekerja.

- e. Sebagai orientasi.

Calon dapat menentukan apakah ia berkualifikasi sesuai dengan *job specification* yang ada.

2.3.2 Manfaat *Job Specification*

Manfaat *job specification* diantaranya sebagai berikut:

- a. Membantu dalam penyaringan dalam pemilihan calon pekerja.
- b. Membantu dalam memberikan justifikasi tiap pekerjaan pada setiap jabatan.
- c. Membantu perancangan program pelatihan dan pengembangan karyawan.
- d. Membantu atasan dalam konseling kinerja karyawan.
- e. Membantu dalam evaluasi pekerjaan.

- f. Membantu manajemen mengambil keputusan atas promosi, transfer, dan pemberian insentif bagi karyawan.

2.3.3 Isi *Job Specification*

Pada umumnya, *job specification* mengandung hal berikut:

- a. Batas usia pekerja.
- b. Tingkat pendidikan pekerja.
- c. Pengetahuan dan keahlian pekerja.
- d. Status pelamar pekerja.
- e. Pengalaman kerja.
- f. Jenis kelamin dan keadaan fisik pekerja.