

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Analisa Jabatan

Analisa jabatan (*job analysis*) adalah suatu cara yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengetahui dan memutuskan tugas dan kualifikasi yang dibutuhkan sesuai posisi jabatan yang tepat agar dapat meningkatkan perkembangan suatu perusahaan yang akan datang. Dengan kata lain, analisa jabatan menjelajahi suatu pekerjaan secara menyeluruh sesuai standar yang diperlukan dalam perusahaan untuk menciptakn landasan perekrutan karyawan baru. Dalam pembuatan analisa jabatan, terdapat 2 bagian yang diperlukan yaitu gambaran jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*).

2.2. Pengertian Deskripsi dan Spesifikasi Jabatan

Pada penjelasan sebelumnya, Analisa jabatan (*job analysis*) terbagi menjadi 2 bagian jabatan yaitu deskripsi jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*).

Deskripsi jabatan (*job description*) atau biasa disingkat menjadi *jobdesc* merupakan suatu uraian yang menerangkan suatu gambaran tugas secara jelas dan tertulis. Isi dalam deskripsi jabatan tersebut berupa informasi mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diperlukan pada setiap jabatan jabatan. Tujuan pada deskripsi jabatan adalah untuk memberikan pengetahuan secara mendalam yang perlu dilakukan dalam setiap jabatan Dengan kata lain, deskripsi jabatan menjelaskan uraian tugas setiap karywan secara rinci.

Menurut (Dessler, 2013), spesifikasi jabatan merupakan kriteria minimal yang dipenuhi oleh pegawai baru dalam kedudukan jabatan. Spesifikasi jabatan biasa disebut sebagai *hiring specification*. Kriteria-kriteria tersebut berupa kualifikasi pendidikan, latar belakang, prestasi yang telah dicapai, pengalaman, kualitas khusus. Tidak hanya dilihat berdasarkan aspek luar yang berhubungan dengan hal yang biasa dilakukan secara langsung, syarat yang diperlukan juga dapat bentuk aspek dalam seperti kesehatan mental dan fisik, keterampilan, kecerdasan, emosional, etika, dan sebagainya. Syarat-syarat tersebut dapat menjadi informasi lengkap dalam perekrutan dan penentuan dalam dunia kerja yang dibutuhkan. Secara umum, syarat-syarat diperlukan tidak menggunakan persyaratan yang banyak agar memudahkan penentuan karyawan baru. Ada beberapa faktor yang biasa digunakan dalam penargetan calon karyawan berupa:

- a. Kualifikasi ilmu dan bakat
- b. Kualifikasi jenis kelamin dan usia
- c. Kualifikasi mental dan fisik
- d. Kualifikasi pengalaman dan pendidikan

2.3. Pengertian SOP (*Standard Operating Procedure*)

Menurut (Sailendra, 2015), SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kelancaran dalam aktivitas kegiatan operasional suatu organisasi/perusahaan. Melalui sistem tersebut, baik dalam maupun luar kinerja perusahaan dapat menjalankan segala hal yang harus dilaksanakan secara efisien dan efektif. Tidak hanya untuk meningkatkan kualitas perusahaan, sistem SOP juga bisa sebagai alat implementasi untuk mengetahui

prosedur yang dapat menyebabkan ketidakefektifan kegiatan sehingga dapat merevisi dan juga memperbaiki prosedur yang tidak layak.

SOP (*Standard Operating Procedure*) bisa disebut juga sebagai Sistem Tata Kerja (STK). Dapat dikatakan sebagai “prosedur”, yang merupakan suatu dokumen lengkap berupa penjelasan tata cara dalam menerapkan operasional organisasi/perusahaan sesuai panduan yang telah diterapkan. Artinya, prosedur berupa instruksi secara tertulis digunakan sebagai arahan dalam melaksanakan aktivitas yang bersifat biasa ataupun berulang (repetitif). Dengan adanya prosedur operasional tersebut, setiap karyawan dari jabatan yang terendah hingga yang tertinggi dapat memahami sekaligus melaksanakan kegiatan operasional sesuai panduan yang telah dirancang demi mencapai keberhasilan suatu kinerja.

Maka, SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan panduan/prosedur mengenai hal yang berkaitan dengan aktivitas kegiatan dalam suatu perusahaan. Prosedur tersebut dapat menjadi salah satu kunci panutan akan kesuksesan berjalannya aktivitas dalam perusahaan. Berdasarkan teori Atmoko pada buku Strategi Pintar dalam menyusun SOP (2015:48), ia menjelaskan bahwa SOP dapat dijadikan sebagai acuan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah. Cara kerja SOP dilakukan melalui petunjuk secara teknis, procedural, dan administratif, sesuai dengan sistem dan tata prosedur kerja oleh pihak pekerja yang bersangkutan.

2.4. Tujuan dan Manfaat SOP

Tujuan dalam pembuatan SOP (*Standard Operating Procedure*) salah satunya adalah sebagai sarana dalam pengaturan dan observasi kegiatan suatu

organisasi/perusahaan agar aktivitas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien sesuai standar yang sudah diterapkan. Melalui standar operasional prosedur ini, organisasi/perusahaan dapat melaksanakan kinerja tugas serta tanggungjawab yang jelas dan terorganisir secara tepat.

Maka, tujuan dalam mengimplementasi SOP adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan sistem pola kerja yang dirancang secara sistematis agar mempermudah pihak yang terlibat tanpa adanya perbedaan luar maupun dalam organisasi/perusahaan.
2. Untuk menjelaskan susunan kegiatan, standar waktu, dan batas waktu yang dibutuhkan, pada setiap proses kerja yang dilakukan.
3. Untuk menjelaskan mekanisme pengambilan keputusan yang berlaku.
4. Untuk mendeskripsikan sistem tata kerja baik secara *input*, *output*, dan target (*indicator*).
5. Untuk menjelaskan tugas dan tanggung jawab dalam operasional unit kerja suatu organisasi.
6. Merupakan parameter dalam penilaian mutu layanan
7. Sebagai dokumen pada sejarah perusahaan jika akan membuat SOP yang baru
8. Untuk mengetahui serta mengevaluasi hambatan prosedur kerja yang tidak efektif dan efisien.

Manfaat dalam pembuatan SOP dalam organisasi/perusahaan sebagai berikut:

1. Sebagai dokumen referensi dalam pelaksanaan aktivitas operasional serta kinerja dalam pekerjaan.
2. Sebagai acuan/prosedur dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen perusahaan/organisasi secara sistematis.
3. Digunakan sebagai bahan *training* ketika perekrutan karyawan, adanya perubahan struktur organisasi/ aktivitas kerja yang baru.
4. Untuk menghindari terjadinya permasalahan, pelanggaran, atau kesalahan yang dapat menghambat aktivitas kerja.
5. Dijadikan sebagai unit perlindungan dan pemecahan masalah bagi karyawan perusahaan.
6. Sebagai bahan evaluasi dan implementasi dalam perancangan sistem prosedur kerja yang baru.
7. Sebagai titik jalur dalam hukum saat terjadi hal yang tidak sejalur regulasi suatu perusahaan
8. Sebagai acuan dalam penjelasan bagi pihak luar/eksternal mengenai tata cara aktivitas di dalam organisasi yang akan dilakukan.

2.5. Fungsi SOP

Selain tujuan dan manfaat yang terdapat dalam dalam SOP , SOP (Standar Oeprasional Prosedur) juga memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Sebagai dasar hukum apabila terjadi penyelewengan.
2. Dapat mempermudah kewajiban setiap pekerja baik tim maupun individu.
3. Sebagai pedoman dalam bekerja secara rutin.
4. Kendala-kendala yang ada lebih mudah untuk diketahui dan dilacak.

5. Mengarahkan pekerja untuk bersikap disiplin dalam bekerja.

2.6. Tahap Penyusunan SOP

Sebuah prosedur dapat dikatakan SOP (*Standar Operating Procedure*) apabila dibuat secara singkat, jelas, dan mudah dimengerti. Apabila SOP dirancang secara tidak benar, sistem pekerjaan karyawan akan berantakan dan dapat mempengaruhi kualitas dan kinerja baik berupa jabatan maupun perusahaan. Oleh karena itu, kualitas dan kinerja karyawan dapat berjalan dengan lancar apabila rancangan prosedur kerja perusahaan dibuat dengan langkah yang tepat.

Dalam penyusunan SOP, terdapat berbagai tahap-tahap untuk merangkai prosedur adalah sebagai berikut:

A. Tahap Pemulaan

Merupakan tahap awal berupa pemahaman dalam menyusun dan mengembangkan SOP sesuai penentuan tiap unit kerja berupa mengetahui, mengevaluasi, menentukan dan pemutusan dalam kebutuhan dan tindakan.

B. Tahap Pembuatan Tim

Merupakan tahap yang memutuskan unit kerja baik individu ataupun kelompok sebagai pelaksana dalam Tahap Pemulaan berupa penyusunan, pemilihan serta tugas dan tanggung jawab yang telah disepakati.

C. Tahap *Planning*

Merupakan tahap yang merancang strategi, pedoman dan program kerja secara jelas sesuai tugas dalam pekerjaan suatu perusahaan.

D. Tahap Penyusunan

Merupakan tahap yang menyusun standar operasional prosedur sesuai penyusunan yang disepakati berupa prosedur, informasi baik dalam maupun luar perusahaan, draft pedoman SOP, dan sebagainya.

E. Tahap Uji Coba

Merupakan tahap yang menguji draf pedoman SOP dan memuat hasil laporan uji coba sesuai yang telah dirancang berupa perancangan, persiapan, pelaksanaan serta penyusunan laporan hasil uji coba.

F. Tahap Penyempurnaan

Merupakan tahap untuk menyelesaikan pedoman operasional prosedur sesuai data akhir pada ujicoba berupa pembahasan, perancangan, penyusunan, dan pelaksanaan hasil akhir uji coba SOP.

G. Tahap Implementasi

Merupakan tahap dalam penetapan, pelaksanaan, dan penyusunan laporan berupa implementasi pedoman pada SOP.

H. Tahap Pemeliharaan dan Audit

Merupakan tahap akhir dalam penyusunan SOP berupa perencanaan, pembentukan, pelaksanaan, pembuatan laporan, kesimpulan akhir, serta revisi (perbaikan) dalam pemeliharaan dan audit. Tahap ini juga merupakan langkah awal dalam perbaikan SOP secara semula apabila terjadi kesalahan dan ketidakjelasan yang besar.

2.7. Format SOP

Dalam pembuatan SOP (Standar Operasional Prosedur), dapat dikatakan prosedur yang benar apabila format yang dirancang bersifat terpadu, singkat, jelas,

dan dapat dimengerti oleh pihak bersangkutan. Jika prosedur dirancang secara sembarangan, akan menimbulkan tingkat permasalahan dan kinerja kerja dalam organisasi/perusahaan. Terdapat macam-macam format prosedur yang dapat digunakan yakni:

1. Format Narasi, adalah format yang biasa digunakan dalam dokumen prosedur formal. Secara umum, format ini berupa kata/kalimat prosedur secara mendalam sesuai tata cara aktivitas yang dilakukan. Terdapat 2 macam langkah format narasi sebagai berikut.
 - a. Langkah Sederhana/*Simple Steps*, langkah prosedur yang paling mendasar, singkat, banyaknya langkah yang dibuat kurang dari 10 langkah.
 - b. Langkah Tingkatan/*Hierarchical Steps*, langkah prosedur yang bersifat kompleks, terdiri lebih dari 10 langkah pada tiap langkah prosedur, terdapat sub-sub langkah yang terbagi dalam aktivitas secara jelas.
2. Format Visual, format yang dilakukan dengan menampilkan prosedur secara langsung sesuai hasil yang dirancang. Format ini bisa ditampilkan dalam bentuk diagram alir, peta proses bisnis atau grafik. Namun, penggunaan format ini harus berpenampilan menarik, jelas serta terstruktur agar mudah dipahami.
3. Format Multimedia, format yang ditampilkan dalam bentuk multimedia seperti foto, video. Format ini bersifat rumit, lengkap, dan dapat dilakukan secara spontan. Contoh prosedur format ini yaitu video Proses Pengiriman BBM ke SPBU.

2.8. Diagram Alir Prosedur (*Flowcharts*)







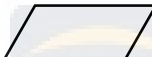

Diagram Alir Prosedur merupakan sistem *flowchart* yang telah dirancang dari tahap awal lalu dibahas secara langsung oleh pihak yang bersangkutan dalam lingkup prosedur, kemudian difinalkan dan dinyatakan sah sebagai dasar penyusunan prosedur dalam perusahaan. Manfaat dalam penggunaan diagram ini adalah untuk menggambarkan hasil rancangan operasional prosedur yang lebih mudah, singkat, dan jelas dengan simbol yang digunakan. Tidak hanya untuk mempermudah rancangan, kegunaan diagram ini dapat mengetahui aktivitas yang harus direvisi/diperbaiki dalam bentuk apapun.

Terdapat macam-macam diagram alir yang dapat digunakan yaitu:

- a. Diagram Blok Linear, diagram alir yang digunakan untuk menggambarkan metode yang mendasar. Diagram ini umumnya digunakan pada prosedur yang bersifat teknis dan bisa dirancang dalam bentuk horizontal/vertical.
- b. Diagram Alir Bercabang, diagram alir yang menjelaskan metode yang lebih kompleks. Diagram ini umumnya digunakan pada prosedur yang bersifat administratif. Contohnya aktivitas yang memerlukan opsi jawaban/pilihan. (simbol *decision*, berbentuk belah ketupat/diamond)
- c. Diagram Alir *Swimlane*, adalah *flowcharts* pengembangan yang menjelaskan hubungan pihak berbeda yang terlibat dalam aktivitas secara visual.

Dalam menggunakan diagram alir, terdapat simbol-simbol penting yang dapat membantu perancangan tahap prosedur yang benar.

Tabel 1 Tanda & Arti dalam SOP

No	Tanda	Arti tanda	Kegunaan
1.		Terminal (<i>Terminal</i>)	Sebagai tanda permulaan dan pengakhiran suatu aktivitas
2.		Proses (<i>Process</i>)	Sebagai proses aktivitas yang dilakukan sesuai prosedur kerja
3.		Keputusan (<i>Decision</i>)	Sebagai tanda kondisi <i>decision making</i> dalam prosedur kerja
4.		Dokumen (<i>Document</i>)	Sebagai bukti data dalam bentuk data informasi baik bentuk softcopy maupun hardcopy. Bahkan disebut juga merupakan hasil/ <i>input process</i>
5.		Penghubung (<i>Connector</i>)	Sebagai input dan output suatu <i>flowchart</i> dalam satu halaman
6.		Garis Panah (<i>Line Arrow</i>)	Sebagai jalur dalam tahap proses atau sebagai jalur keputusan yang diambil
7.		Masukan/Keluaran (<i>input/output</i>)	Sebagai <i>input/output</i> proses yang dijalankan
8.		Sub-proses (<i>sub-process</i>)	Sebagai tanda pada referensi untuk aktivitas prosedur yang akan datang