

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian *Job Analysis*

Job Analysis atau disebut juga analisis jabatan merupakan suatu proses kegiatan yang berisi tentang suatu kegiatan operasional perusahaan yang dari tugas,

kewajiban dan tanggung jawab dari pekerjaan yang ditentukan oleh perusahaan.

Membedah suatu pekerjaan agar dapat memberikan gambaran umum tentang elemen-elemen komponennya dapat disebut sebagai analisis pekerjaan. Ini adalah

studi yang terperinci dan sistematis dan presentasi informasi seperti keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan tanggung jawab yang terkait dengan pengoperasian pekerjaan tertentu. Analisis pekerjaan yang komprehensif akan menunjukkan 1).

Kegiatan yang berorientasi pada pekerjaan, yaitu deskripsi kinerja seperti mengajar, pembinaan, fasilitasi, mentoring, dan sebagainya. Deskripsi seperti itu juga dapat menunjukkan bagaimana, mengapa, dan kapan seorang pekerja melakukan suatu

kegiatan. 2). siapa pekerja yang harus melaporkan serta hubungan seorang pekerja dengan orang lain yang meliputi atasan, kolega, dan bawahan. 3). Perilaku dilakukan selama bekerja seperti membaca kepada siswa, menulis di papan tulis,

menjelaskan kepada siswa, memeriksa buku catatan siswa, pengambilan keputusan,

dll. 4.) Peralatan, bahan. Untuk digunakan dalam melakukan pekerjaan seperti papan interaktif, laptop, proyektor, pembuat.5). Konteks pekerjaan seperti kondisi

kerja fisik, jadwal kerja, konteks organisasi, konteks sosial, insentif (finansial dan non-finansial). 6). Data pribadi yang terkait dengan pekerjaan seperti teknis

keterampilan, pelatihan khusus, pengalaman kerja. 7). Atribut pribadi seperti bakat,

fisik karakteristik, kepribadian, minat, hasrat, nilai-nilai.

Agar pekerjaan tertentu dapat dianalisis dengan benar, ada kebutuhan untuk menerapkan teknik yang sesuai dan metode dalam mengumpulkan informasi tentang pekerjaan semacam itu. Teknik dan metode tersebut termasuk observasi pribadi, wawancara pribadi, pengumpulan data melalui kuesioner, dan tinjauan catatan.

1. Pengamatan pribadi: Di sini, seorang manajer sumber daya manusia mengamati karyawan yang sebenarnya melakukan pekerjaan itu. Mengawasi bahan dan peralatan yang digunakan, memperhatikan kondisi kerja dan kemungkinan bahaya, dan mencoba menghargai semuanya bahwa pekerjaan itu melibatkan. Penting untuk menyatakan bahwa pengamatan dapat dilakukan secara langsung oleh manajer sumber daya manusia atau secara tidak langsung melalui atasan karyawan (pengawas, pembimbing, mandor, dll) atau pengamat eksternal yang ditunjuk secara khusus untuk melihat karyawan melakukan pekerjaan mereka - analisis pekerjaan perdagangan atau peninjauan pekerjaan khusus komite dibentuk untuk tujuan tersebut. Baik dilakukan secara langsung atau tidak langsung, karyawan merupakan sumber utama untuk mendapatkan informasi untuk analisis pekerjaan.

2. Wawancara pribadi: Metode wawancara, meskipun memakan waktu dan relatif mahal, bisa digunakan di tempat observasi. Ini juga dapat digunakan untuk melengkapi pribadi observasi dalam kasus di mana observasi tidak memberikan manajer sumber daya manusia dengan informasi yang cukup yang diperlukan untuk analisis. Wawancara, (apakah lisan atau tertulis, terstruktur atau terbuka), dilakukan dengan seorang karyawan atau kelompok karyawan, adalah tindakan

mengajukan pertanyaan dan jawaban tertentu kepada karyawan yang diperoleh dicatat.

3. Pengumpulan data melalui kuesioner: Kuisisioner adalah instrumen penelitian, yang biasanya dibagi menjadi tiga bagian: pengantar, variabel demografis dan pertanyaan penelitian. Ini berisi pertanyaan dengan skala peringkat yang digunakan untuk memperoleh respons dari responden untuk tujuan menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian tertentu atau menguji serangkaian hipotesis. Dalam mengumpulkan informasi untuk analisis pekerjaan, kuesioner, apakah terstruktur atau terbuka, dikirim ke pemegang pekerjaan untuk penyelesaian dan dikembalikan ke manajer sumber daya manusia untuk analisis, interpretasi, dan presentasi.
4. Tinjauan catatan panjang: Informasi untuk analisis pekerjaan juga dapat diperoleh dari catatan tugas harian yang dikelola oleh karyawan. Penting untuk dicatat bahwa ini metode adalah metode yang paling jarang digunakan karena keterbatasannya tidak menyediakan data hubungan pengawas, peralatan yang digunakan, dan kondisi kerja. Apalagi itu membuang-buang waktu (Dessler, 2014).

2.1.1 Tujuan dan Kegunaan Analisis Jabatan

Sebelum pindah ke pertimbangan cabang analisis pekerjaan - deskripsi pekerjaan dan pekerjaan spesifikasi, seperti yang disajikan oleh Moekijat (2010) di atas, perlu untuk melihat ke dalam kegunaan dan alasan untuk melakukan analisis pekerjaan. Berikut adalah beberapa kegunaan dan alasan untuk analisis pekerjaan.

1. Penentuan kebutuhan tenaga kerja: Analisis pekerjaan memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi tenaga kerjanya membutuhkan dan membuat persiapan yang memadai untuk itu.

2. Rekrutmen dan Seleksi: Informasi yang tersedia melalui analisis pekerjaan membentuk dasar di mana suatu organisasi merekrut, memilih, mengorientasikan, tempat, kereta api, transfer, dan mempromosikan karyawan.

3. Administrasi Upah dan Gaji: Informasi karyawan seperti pengalaman sebelumnya, kualifikasi pendidikan dan risiko serta bahaya yang terlibat dalam melakukan pekerjaan tertentu, membantu dalam administrasi gaji dan upah.

4. Rekayasa Ulang Pekerjaan: Analisis pekerjaan memberikan informasi yang memungkinkan pergantian pekerjaan untuk mengizinkan personel dengan karakteristik dan kualifikasi khusus untuk melakukannya. Ini, menurut PPMS (2018) mengambil dua bentuk:

(a) Kegiatan Teknik Industri, yang berkaitan dengan analisis operasional, gerak belajar, metode penyederhanaan kerja dan peningkatan di tempat kerja dan pengukuran. Ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya unit tenaga kerja, dan membangun standar produksi yang diharapkan dapat dipenuhi oleh karyawan;

(B) Kegiatan Rekayasa Manusia, yang mempertimbangkan kemampuan manusia, keduanya fisik dan psikologis, dan mempersiapkan lahan untuk operasi industri yang kompleks administrasi, peningkatan efisiensi dan produktivitas yang lebih baik.

5. Pelatihan Karyawan dan Pengembangan Manajemen: Manajemen pelatihan dan

program pengembangan menggunakan informasi dari analisis pekerjaan untuk menentukan konten dan materi pelajaran dalam pelatihan. Ini juga membantu dalam memeriksa informasi aplikasi, wawancara, menimbang hasil tes, dan memeriksa referensi.

6. Penilaian Kinerja: Manajer sumber daya Humana menggunakan informasi dari analisis pekerjaan hingga menetapkan standar yang tepat di mana pekerjaan dan karyawan diukur,

7. Kesehatan dan Keselamatan: Kondisi berbahaya dan faktor lingkungan yang tidak sehat biasanya ditemukan selama analisis pekerjaan. Ini memungkinkan tindakan korektif diambil untuk meminimalkan kemungkinan kecelakaan, atau menghilangkan kecelakaan dalam organisasi.

2.2 Pengertian *Job Description*

Menurut Ardana (2012) Deskripsi pekerjaan dituangkan dalam istilah yang jelas dan secara tertulis tugas, fungsi, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan tertentu. Ini menjelaskan dengan jelas judul dan lokasi pekerjaan, perincian tugas yang akan dilakukan karyawan, bahaya yang terlibat, kondisi kerja, hubungan, serta bagaimana dia akan melakukan pekerjaan itu. Identifikasi pekerjaan, ringkasan pekerjaan, hubungan, tanggung jawab / tugas, pengawasan, dan kondisi kerja adalah yang utama dari deskripsi pekerjaan yang khas. Ini akan dibahas di bawah.

1. Identifikasi pekerjaan: Ini termasuk jabatan, nomor kode, jabatan alternatif, departemen, pembagian, dan lokasi. Judul pekerjaan mengidentifikasi dan menunjuk pekerjaan dengan benar. Contoh, Asisten dosen, pendaftar, direktur, manajer operasi, petugas pemasaran, departemen, divisi. Menunjukkan nama

departemen dan di mana letaknya. Contoh, departemen administrasi, departemen akun, departemen penelitian, pemeliharaan departemen, toko mekanik dll.

Lokasi memberi nama tempat.

2. Ringkasan Pekerjaan: Pernyataan ringkas tentang fungsi dan aktivitas utama pekerjaan, yang berfungsi sebagai informasi identifikasi tambahan saat jabatan tidak memadai (Emechebe, 2009).

3. Tugas / tanggung jawab pekerjaan: ini termasuk tanggung jawab untuk proses produksi dan peralatan; pengawasan orang lain, tanggung jawab atas keselamatan orang lain; bertanggung jawab untuk menghasilkan kepercayaan dan kepercayaan; tanggung jawab untuk mencegah kerugian moneter. Secara khas sistem sekolah, ini akan mencakup, misalnya, mata pelajaran yang akan diajarkan oleh guru, guru durasi, kelas atau level yang akan dikoordinasikan. (Okunade, 2015). Ini juga menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan, misalnya, berbicara, menulis, mengangkat, menangani, membersihkan, mencuci, memberi makan, dan seterusnya. Bahan dan Peralatan yang akan digunakan juga ditunjukkan. Contoh, papan magnetik, laptop, speaker, mikrofon, plastik, mesin, mesin cetak, mikroskop, dan sebagainya. Oleh karena itu, ini dianggap sebagai jantung dari pekerjaan karena itu menentukan apa yang khas pekerja tidak; bagaimana dia melakukannya; aktivitas, tugas, dan operasi yang tepat yang membentuk suatu tugas; waktu dan kepentingan relatif mereka; kesederhanaan mereka; rutinitas atau kompleksitas; itu tanggung jawab atau keselamatan orang lain untuk properti, dana, kepercayaan, dan kepercayaan.

4. Hubungan dengan pekerjaan lain: Di sinilah manajer sumber daya manusia dengan jelas menentukan hubungan seorang pekerja dengan atasannya, kolega,

dan bawahannya. Yang tepat deskripsi hubungan membantu organisasi dalam pembuatan bagan organisasi, yang menunjukkan hierarki, atau rantai otoritas di dalam organisasi. Ini membantu kita cari pekerjaan di organisasi dengan menunjukkan pekerjaan tepat di bawah atau di atasnya di hierarki pekerjaan. Ini juga memberi kita gambaran tentang hubungan vertikal alur kerja dan prosedur (Emechebe, 2009)

5. Pengawasan: Pengawas seorang karyawan, jabatannya, tingkat pengawasan pengawasan umum, menengah atau dekat yang terlibat dinyatakan dengan jelas.

6. Kondisi / lingkungan kerja: Ketentuan pelibatan seorang pekerja disebutkan di sini. Contohnya termasuk jam buka dan tutup, tunjangan dari waktu ke waktu, hari libur, tingkat upah, tunjangan (perumahan, transportasi, kesehatan, lemari pakaian), persyaratan untuk cuti, peluang untuk maju, pola promosi, kerja sama penting, arah, atau kepemimpinan dari dan untuk suatu pekerjaan, dan sebagainya. Lingkungan kerja menentukan kondisi cuaca (dingin, panas, debu, basah, lembab,), tingkat polusi, suhu.

2.2.1 Tujuan dan Manfaat *Job Description*

Deskripsi pekerjaan yang tepat membantu organisasi mengatasi masalah kebingungan / tumpang tindih fungsi. Juga, ini merupakan fondasi untuk sukses latihan wawancara karena memungkinkan untuk membangun pertanyaan wawancara yang tepat juga sebagai formulir aplikasi terutama jika formulir aplikasi berfungsi sebagai alat skrining pertama. Selain itu, deskripsi pekerjaan memungkinkan untuk penilaian dan klasifikasi pekerjaan; transfer dan promosi; penyesuaian pengaduan; mendefinisikan dan menguraikan langkah-langkah

promosi; membangun kesamaan pemahaman tentang pekerjaan antara pengusaha dan karyawan; menyelidiki kecelakaan; menunjukkan prosedur kerja yang salah atau duplikasi kertas; memelihara, mengoperasikan dan menyesuaikan mesin; studi waktu dan gerak; mendefinisikan batas wewenang; menunjukkan kasus prestasi pribadi; memfasilitasi penempatan kerja; studi kesehatan dan kelelahan; bimbingan ilmiah; menentukan pekerjaan yang cocok untuk terapi okupasi; memberikan spesifikasi perekrutan; menyediakan indikator kinerja (PPMS, 2018).

Sebelum mempertimbangkan spesifikasi pekerjaan, penting untuk melihat contoh pekerjaan deskripsi diambil dari iklan pekerjaan organisasi tertentu. Di bawah ini adalah dua pekerjaan deskripsi - satu dari individu pribadi dan lainnya dari entitas perusahaan. Bagian yang berbeda dari penjelasan dijelaskan dalam tanda kurung. Pengaturan kerja sangat fleksibel dan memungkinkan untuk belajar atau memiliki pekerjaan lain selama hari (ini adalah bagian dari kondisi kerja). Akhir pekan bebas dari pekerjaan kecuali dinegosiasikan secara terpisah untuk menjaga anak dan dibayar dengan tarif per jam (ini adalah kondisi kerja). Kegiatan dengan anak-anak termasuk memberikan sarapan dan berpakaian anak-anak, membawa mereka ke pembibitan dan ke sekolah (keduanya dalam waktu kurang dari 10 menit berjalan kaki (dekat dengan rumah), berenang atau tenis tertua dan menjaga flat kecil bersih. Anda harus bersedia melakukan pekerjaan rumah tangga yang ringan: mencuci tempat tidur, mencuci pakaian mereka (tugas / tanggung jawab pekerjaan).

2.3 Pengertian *Job Specification*

Untuk tugas / tanggung jawab pekerjaan yang dijelaskan di bawah uraian pekerjaan harus benar dilakukan sehubungan dengan hubungan kerja yang ada dan bekerja kondisi / lingkungan, orang dengan keterampilan, pengalaman, sikap, atribut fisik tertentu, dll diperlukan. Tindakan menyatakan dengan tepat apa yang membentuk keterampilan, pengalaman ini, Sikap, atribut fisik. Disebut sebagai spesifikasi pekerjaan. Oleh karena itu, spesifikasi pekerjaan hanyalah ungkapan deskripsi pekerjaan dalam hal kualitas personel. Itu adalah daftar manusia persyaratan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Okunade, 2015). Dengan kata lain, itu adalah karakteristik atau kualitas personel minimum yang dapat diterima yang diperlukan untuk efisiensi dan kinerja pekerjaan yang efektif. Secara fisik, psikologis, demografis, dan pribadi konstituen dari karakteristik personel ini harus dipertimbangkan di bawah ini.

(a) Karakteristik fisik: Ini dapat termasuk tetapi tidak terbatas pada kondisi kesehatan, kekuatan, daya tahan, rentang usia, ukuran tubuh, tinggi, berat, penglihatan, suara, ketenangan, koordinasi tangan dan kaki, koordinasi motorik, dan diskriminasi warna.

(b) Karakteristik psikologis atau bakat khusus: Kualitas di sini termasuk manual ketangkasan, bakat mekanik, kecerdikan, penilaian, akal, kemampuan analitis, social keterampilan, konsentrasi mental dan kewaspadaan.

(c) Karakteristik pribadi: sifat-sifat temperamen seperti penampilan pribadi, baik dan sopan santun, stabilitas emosional, agresivitas atau ketundukan, ekstroversi atau introversi, kepemimpinan, kooperatif, inisiatif dan dorongan, keterampilan

dalam berurusan dengan orang lain, kualitas indera penglihatan, penciuman, pendengaran, kemampuan beradaptasi, kemampuan berbicara, dll yang tidak biasa

(d) Variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, kemampuan bahasa. (PPMS, 2018). Dari sebelumnya, jelas bahwa spesifikasi pekerjaan adalah tulisan yang komprehensif penjelasan tentang orang yang ideal untuk pekerjaan tertentu. Untuk melanjutkan diskusi tentang pekerjaan spesifikasi dan untuk pemahaman yang lebih dalam. Setelah mempertimbangkan analisis pekerjaan, yang terdiri dari deskripsi pekerjaan dan pekerjaan spesifikasi, penting untuk mempertimbangkan konsep yang berhubungan erat - desain pekerjaan. Apakah desain pekerjaan dan apa bedanya dengan analisis pekerjaan? Dalam paragraf berikut, upaya akan dibuat dalam memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini. Davis (1966, seperti dikutip dalam Okunade, 2015) menyatakan bahwa desain pekerjaan adalah spesifikasi isi, metode, dan hubungan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan teknologi dan organisasi serta sosial dan pribadi persyaratan pemegang jabatan. Dengan kata lain, ini adalah upaya yang disengaja dan sistematis untuk struktur aspek teknis dan sosial pekerjaan sehingga dapat meningkatkan efisiensi teknis dan kepuasan kerja.

Jelas bahwa desain pekerjaan adalah penataan strategis yang spesifik pekerjaan sehingga karyawan melakukan pekerjaan secara efisien dan pada saat yang sama menemukan kepuasan dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, pekerjaan yang dirancang dengan benar mencapai dua hal secara bersamaan – di satu sisi, peningkatan kinerja, produktivitas, dan efisiensi teknis organisasi sementara di sisi lain motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan. Tujuan utama dari desain pekerjaan, yang bersandar dukungan pada

pekerjaan analisis, adalah untuk mengintegrasikan keinginan atau kebutuhan karyawan dan organisasi. Ada faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi desain pekerjaan, atau lebih tepatnya, yang harus dipertimbangkan Pertimbangan saat merancang pekerjaan. Ini termasuk tetapi tidak terbatas pada motivasi intrinsik; itu karakteristik struktur tugas; karakteristik pekerjaan yang memotivasi; dan pekerjaan model karakteristik. Di bawah ini adalah pertimbangan singkat dari beberapa faktor ini.

Dalam dunia perusahaan, pekerja yang berbeda menemukan kepuasan atau motivasi dalam pekerjaan tertentu dari yang lain. Misalnya, seorang polisi ditanyai, Ada orang yang gelar profesor sangat berarti bagi mereka sedemikian rupa sehingga mereka ingin berada dalam profesi guru terlepas dari uang manfaat. Seorang ilmuwan laboratorium medis menegaskan bahwa tuntutan logis dan rasional profesi dalam pencarian solusi untuk berbagai masalah medis di dunia merupakan kepuasan utamanya dalam profesi.

Dengan dedikasi dari atas, satu premis yang menggarisbawahi dalam desain pekerjaan adalah efektif kinerja dan kepuasan yang tulus dalam bekerja terutama mengikuti dan pada dasarnya dari konten intrinsik pekerjaan. Meskipun manfaat uang dari pekerjaan, yang berfungsi sebagai hadiah ekstrinsik dan memungkinkan untuk kepuasan kebutuhan tingkat tinggi, motivasi dari pekerjaan itu sendiri tetap mendasar bagi desain pekerjaan. Bahan intrinsik yang membuat pekerjaan memotivasi sangat banyak dan bervariasi dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Namun, ada yang pasti bahan-bahan yang sebagian besar pekerjaan memiliki kesamaan. Misalnya, ketika pekerja mendapat umpan balik (baik melalui evaluasi diri atau melalui evaluasi eksternal) tentang kinerja mereka, mereka merasa

termotivasi. Juga, karyawan mendapatkan motivasi ketika mereka merasakan kinerja yang efektif pekerjaan itu karena penggunaan terbaik dari kemampuan mereka. Sekali lagi, kesadaran memiliki kebebasan untuk menetapkan tujuan sendiri dan mengejar mereka membawa kepuasan bagi karyawan. Dalam sinopsis, umpan balik, pemanfaatan kemampuan, dan kebebasan atau pengendalian diri adalah bahan umum yang menawarkan intrinsic motivasi dalam pekerjaan. Memperhatikan jumlah dan sifat tugas sangat penting dalam desain pekerjaan. Ini akan menginformasikan alokasi tugas di antara karyawan. Sementara beberapa tugas dapat ditugaskan ke tim karyawan, orang lain dapat didelegasikan kepada karyawan individu. Penting untuk dicatat itu ada karyawan yang lebih efektif, efisien dan puas ketika bekerja dalam tim daripada saat bekerja sendiri, sebaliknya. Ada yang kurang efektif, kurang efisien, dan kurang puas ketika dihadapkan dengan sifat tugas multi-keterampilan daripada ketika dihadapkan dengan sifat tugas tunggal-keterampilan. Karena itu, komponen struktur tugas harus menginformasikan desain pekerjaan.