

**ANALISIS PEKERJAAN DALAM PRESPEKTIF MSDM  
PADA PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA**

***WORK ANALYSIS IN HUMAN RESOURCES PRESPECTIVE ON ISLAMIC  
EDUCATION IN INDONESIA***

**Muhammad Hakim Azizi**

Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta  
Dosen Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta  
*E-mail: muhammad.hakim.azizi@gmail.com*

***Abstract***

*This research describes job analysis in the perspective of human resources management in Indonesia. Job analysis is defined as analyze and design that should be done, how to do, and why its job should be done. There are 12 kinds of purpose in job analysis those are; job description, job classification, job evaluation, job desk restructuring, personnel requirement / specifications, performance appraisal, worker training, worker mobility, efficiency, safety, human resource planning, legal / quasi legal requirements. Steps of job analysis as the following: determine the use of information on the result of job analysis, collect information about the background, and select the person to be assigned position that will be analyzed, collect information about job analysis, review information with parties who have interest in it, arrange job description and specification, predict or calculate company development. This research concluded that there are two kinds of job analysis those are; traditional job analysis and result oriented job analysis. Job classification is process of position categorization based on the type of job that be done, type of needed competence, or other related factors. Three activities of human resources management are planning of human resources, job analysis and job classification, and job evaluation. Political responsiveness influences the functions of allocation of job analysis.*

***Keywords:*** *job analysis, human resources management, Islamic education*

***Abstrak***

Penelitian ini mendeskripsikan analisis pekerjaan dalam prespektif MSDM pada pendidikan islam di Indonesia. Analisis pekerjaan diartikan menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Terdapat kurang lebih 12 macam tujuan dalam analisis pekerjaan, yaitu: *Job description, Job classification, Job evaluation, Job desing restructuring, Personnel requirement/ specifications, Performance appraisal, Worker training, Worker mobility, Efficiency, Safety, Human resource planning, Legal/ quasi legal requirements*. Langkah-langkah analisis pekerjaan sebagai berikut: menentukan penggunaan hasil informasi analisi pekerjaan, mengumpulkan informasi tentang latar belakang, menyeleksi muwakal (orang yang akan disertai) jabatan yang akan dianalisis, mengumpulkan informasi analisis pekerjaan, meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan,

menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, meramalkan/memperhitungkan perkembangan perusahaan. Penelitian ini berkesimpulan bahwa ada dua jenis analisis pekerjaan yakni: analisis pekerjaan Tradisional dan analisis pekerjaan yang berorientasikan hasil. Klasifikasi pekerjaan merupakan proses pengkatagorisasikan kedudukan sesuai dengan jenis kerja yang dilakukan, jenis kecakapan yang dibutuhkan, atau faktor lainnya yang berkaitan dengan kerja. Tiga aktivitas manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan, serta evaluasi pekerjaan. Daya tanggap politik mempengaruhi fungsi-fungsi alokasi dari analisis pekerjaan.

**Kata Kunci:** *analisis pekerjaan, MSDM, pendidikan Islam*

## PENDAHULUAN

Setelah kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia dipikirkan dan direncanakan, maka langkah berikutnya adalah melakukan analisis dan klasifikasi pekerjaan. Analisis pekerjaan adalah usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi. Analisis pekerjaan ini akan menghasilkan suatu daftar uraian pekerjaan pernyataan tertulis mengenai kewajiban-kewajiban pekerja dan bisa juga mencakup standar kualifikasi, yang merinci pendidikan dan pengalaman minimal yang diperlukan bagi seorang pekerja untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban dari kedudukannya secara memuaskan. Kegiatan analisis pekerjaan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi. Karena berbagai tindakan dalam pengelolaan sumber daya manusia tergantung pada informasi tentang analisis pekerjaan yang telah dilakukan. Maka dalam penelitian ini akan membahas tentang analisis pekerjaan dalam perspektif MSDM pada pendidikan Islam di Indonesia.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis *library research*. Pendekatan penelitian ini adalah *content analysis* (kajian isi), bersifat analisis pembahasan yang mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak dalam karya-karya para ahli. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara menghimpun pemikiran para ahli analisis pekerjaan dalam perspektif MSDM pada pendidikan Islam di Indonesia. Analisis datanya meliputi penyajian data pembahasan dilakukan secara kualitatif konseptual. Analisis data harus selalu dihubungkan dengan konteks dan konstruksi analisis.

Konteks berkaitan dengan hal-hal yang berhubungan dengan struktur karya, sedangkan konstruk berupa bangunan konsep analisis. Analisis konten kajian kualitatif dengan ranah konseptual. Dimulai dengan membaca, mencatat (mengumpulkan data), mengidentifikasi, menyusunnya dalam satuan-satuan sesuai urutan pola berpikir, kemudian menganalisis hingga pada kesimpulan.

## **PEMBAHASAN**

### **Konsep Analisis Pekerjaan**

Analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Analisis pekerjaan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai (Hasibuan, 2011, hal. 28-29).

Analisis pekerjaan adalah suatu konsep yang tidak dapat dipisahkan dari organisasi. Organisasi merupakan sekumpulan pekerjaan yang dikerjakan oleh orang-orang yang bekerja sama, baik pada bidang yang sama maupun bidang yang berbeda, yang ada dalam suatu wadah untuk mencapai suatu tujuannya. Berdasarkan pengertian tersebut dalam organisasi terdiri dari banyak pekerjaan, orang-orang yang berkerja sama, dan sumberdaya lainnya dalam rangka mencapai tujuannya. Seluruh sumberdaya dan pekerjaan-pekerjaan yang ada dalam organisasi akan diatur dan dilaksanakan oleh manusia untuk mencapai tujuannya oleh sebab itu sumberdaya manusia memiliki peran yang besar dalam mencapai tujuan organisasi. Tugas manusia dalam organisasi adalah mengatur pekerjaan secara efisien dan efektif.

Pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi perlu dianalisis terlebih dahulu agar dapat dikerjakan secara

efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan organisasi. Menganalisis pekerjaan dalam organisasi dibutuhkan informasi-informasi tentang isi dan pernyataan dari pekerjaan tersebut. Dengan demikian analisis pekerjaan merupakan prosedur dalam menentukan tugas-tugas dan hakekat pekerjaan serta kualifikasi orang-orang yang perlu diangkat untuk mengerjakannya.

Analisis pekerjaan adalah proses sistematis untuk mengenal karakteristik suatu pekerjaan. Berbagai informasi dapat diperoleh melalui analisis pekerjaan. Mencakup tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dituntut suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan dapat ditentukan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat mengerjakan suatu pekerjaan (Bangun, 2012, hal. 74-75).

Suatu organisasi akan dapat tetap bertahan dan berkembang menyesuaikan lingkungan manakala didukung oleh ketangguhan manusianya. Untuk mewujudkan ketangguhan manusia dalam organisasi. Analisis pekerjaan merupakan suatu penelaahan secara mendalam dan sistematis terhadap suatu pekerjaan, untuk memperoleh manfaat dari hasil penelaahan (Fathoni, 2006, hal. 81).

Analisis pekerjaan ini akan menghasilkan suatu daftar uraian pekerjaan pernyataan tertulis mengenai kewajiban-kewajiban pekerja dan bisa juga mencakup standar kualifikasi, yang merinci pendidikan dan pengalaman minimal yang diperlukan

bagi seorang pekerja untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban dari kedudukannya secara memuaskan (Gomes, 2003, hal. 91).

### Tujuan Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan dipakai untuk berbagai tujuan, baik disektor publik maupun sektor swasta. Terdapat kurang lebih 12 macam tujuan, yaitu: 1) *Job description*, yang berisi informasi pengidentifikasian pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan, dan pertanggung jawaban, spesifikasi pekerjaan atau informasi mengenai standar-sandar pekerjaan; 2) *Job classification*, penyusunan pekerjaan-pekerjaan ke dalam klas-klas, kelompok-kelompok atau jenis-jenis berdasarkan rencana sistematika tertentu; 3) *Job evaluation*, suatu prosedur pengklasifikasian pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing didalam organisasi dan dalam pasar tenaga kerja luar yang terkait; 4) *Job desing restructuring*, meliputi usaha-usaha untuk merelokasi dan merestruralisasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan kedalam berbagai kelompok; 4) *Personnel requirement/specifications*, berupa penyusunan persyaratan-persyaratan atau spesifikasi-spesifikasi tertentu bagi suatu pekerjaan, seperti pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), ketangkasan (*aptitudes*), sifat-sifat dan ciri-ciri (*attributes and traits*) yang diperlukan bagi keberhasilan pelaksanaan suatu pekerjaan; 5) *Performance appraisal*, ini merupakan

suatu penilaian sistematis yang dilakukan oleh para supervisor terhadap performansi pekerjaan dari para pekerja; 6) *Worker training*, untuk tujuan-tujuan pelatihan; 7) *Worker mobility*, untuk tujuan mobilitas pekerja (karir), yaitu dinamika masuk-keluarnya seseorang dalam posisi-posisi, pekerja-pekerja tertentu; 8) *Efficiency*, ini mencakup penggabungan proses kerja yang optimal dan rancangan keamanan dari peralatan dan fasilitas fisik lainnya dengan referensi tertentu pada kegiatan-kegiatan kerja, termasuk prosedur-prosedur kerja, susunan kerja, dan standar-standar kerja; 9) *Safety*, ini sama dengan efisiensi, tapi perhatiannya lebih diarahkan pada identifikasi dan peniadaan perilaku-perilaku kerja yang tidak aman, kondisi-kondisi fisik, dan kondisi-kondisi lingkungan; 10) *Human resource planning*. Ini meliputi kegiatan-kegiatan antisipatif dan reaktif melalui suatu organisasi untuk memastikan bahwa organisasi tersebut memiliki dan akan terus memiliki jumlah dan macam orang pada tempat yang tepat, waktu yang tepat, pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan yang memaksimalkan tujuan-tujuan pelayanan melalui mana organisasi mempertinggi aktualisasi diri dan kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan anggotanya dan memungkinkan pemanfaatan yang lebih maksimal mengenai kecakapan-kecakapan dan bakat-bakat dari para anggota; 11) *Legal/quasi legal requirements*, anturan-aturan dan ketentuan lainnya yang berkaitan dengan organisasi (Hasibuan, 2011, hal. 29-31).

### Langkah-langkah Utama dalam Analisis Pekerjaan

Proses dalam menganalisis pekerjaan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menentukan penggunaan hasil informasi analisis pekerjaan.
- b. Mengumpulkan informasi tentang latar belakang.
- c. Menyeleksi muwakal (orang yang akan disertai) jabatan yang akan dianalisis.
- d. Mengumpulkan informasi analisis pekerjaan.
- e. Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
- f. Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
- g. Meramalkan/memperhitungkan perkembangan perusahaan.

Dengan analisis pekerjaan maka kita memperoleh informasi tentang uraian pekerjaan, uraian jabatan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan pada perusahaan tersebut (Gomes, 2003, hal. 29-31).

Dalam analisis pekerjaan terdapat dua langkah utama yang harus dilakukan, yaitu: (1) penentuan tugas-tugas utama, kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku, atau kewajiban-kewajiban yang akan dilaksanakan dalam pekerjaan; (2) penetapan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan-kemampuan (*abilities*), kecakapan-kecakapan (*skills*), dan beberapa karakteristik lainnya (faktor-faktor kepribadian, sikap, ketangkasan atau karakteristik fisik dan mental yang diperlukan bagi pekerjaan)

yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas (Gomes, 2003, hal. 94).

### Jenis Analisis Pekerjaan

Terdapat dua jenis analisis pekerjaan yakni:

1. Analisis Pekerjaan Tradisional (*Traditional Job Analysis*)

Model tradisional ini hanya mencari informasi sekitar tiga aspek: a) Tanggung jawab merinci unit organisasi kepada suatu kedudukan harus bertanggung jawab, harus tunduk kepada pengarah dan bagian pengendalian pelaksanaan; b) Kewajiban-kewajiban umum dari seorang yang sedang memegang suatu kedudukan; c) Kualifikasi-kualifikasi minimal yang ditampilkan sebagai kelayakan.

Terdapat beberapa kelemahan yang melekat pada modal tradisional ini:

- 1) Uraian tugas pada model ini hanya mencatat tugas-tugas umum yang dilaksanakan oleh sejumlah pembantu administrasi.
- 2) Tidak ada syarat-syarat bagi pelaksanaan suatu pekerjaan.
- 3) Tidak ada standar-standar performansi minimal yang dapat diterima bagi seorang pekerja.
- 4) Tidak merinci kuantitas, kualitas atau ketepatan waktu dari suatu pelayanan yang diinginkan.
- 5) Uraian tugas tradisional merinci suatu perangkat standar yang umum dari kualifikasi minimal untuk setiap kedudukan.

Para perencana organisasi menjadi tidak berdaya karena uraian pekerjaan tradisional hanya menguraikan

input-input tenaga kerja pada suatu pekerjaan, dan tidak merinci output-output yang dihasilkannya, tidak merinci berapa banyak pegawai yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu output tersebut, dalam jumlah dan kualitas tertentu atau waktu tertentu pula. Karena uraian-uraian pekerjaan tradisional tidak memikirkan output analisis maka tidak bermanfaat bagi para perencana sumber daya manusia yang memerlukannya untuk menetapkan keterkaitan antara input sumber daya manusia dan output organisasi. Keadaan ini mempersulit para manager untuk mengambil peranan proaktif dalam proses perencanaan sumber daya manusia.

## 2. Analisis Pekerjaan yang Berorientasikan Hasil (*Results-oriented Job Description*, atau RODs)

Analisis pekerjaan jenis ini beransumsi bahwa uraian pekerjaan akan menjadi lebih bermanfaat jika uraian pekerjaan tersebut memperjelas harapan-harapan organisasi kepada para pekerja, dan keterkaitan antara tugas-tugas, standar-standar, kecakapan-kecakapan, dan kualifikasi-kualifikasi minimal. Oleh karena itu, analisis pekerjaan ini memuat keterangan-keterangan yang berkisar pada pertanyaan-pertanyaan, seperti:

- a. *Tasks*. Perilaku-perilaku, kewajiban-kewajiban atau fungsi-fungsi apa yang penting bagi suatu pekerjaan?
- b. *Conditions*. Bagaimana sifat dasar dari pada pekerjaan, atau syarat-syarat apa yang diperlukan agar pekerjaan itu terlaksana, biasanya

mudah atau sulit? Petunjuk tertulis apa atau instruksi-instruksi supervisor apa yang tersedia untuk membantu pekerja dalam melaksanakan suatu tugas tertentu?

- c. *Standards*. Harapan-harapan performansi obyektif apa yang diberikan pada setiap tugas, yang dituangkan menurut ketentuan standar kuantitas, kalitas, atau ketepatan waktu, yang benar-benar dikaitkan dengan tujuan organisasi?
- d. *SKAs (skills, knowledges, and abilities)*. Kecakapan-kecakapan apa, pengetahuan dan kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap tugas pada standar minimal yang diterima?
- e. *Qualifications*. Pendidikan, dan pengalaman yang bagaimana, serta kualifikasi-kualifikasi lain yang bagaimana yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa para pekerja mempunyai SKAs yang diperlukan bagi pelaksanaan tugasnya.

Uraian pekerjaan yang berorientasikan hasil menguraikan harapan-harapan organisasi yang jelas kepada para pekerja dan sekaligus mendorong para supervisor dan pekerja untuk mengetahui bahwa baik standar maupun imbalan tergantung pada persyaratan-persyaratan (*conditions*) tertentu.

Uraian pekerjaan yang berorientasikan hasil memusatkan perhatian pada standar-standar performansi, persyaratan-persyaratan yang membedakan pekerjaan, dan kaitan-kaitan antara standar-standar,

SKAs, dan kualifikasi-kualifikasi. Model ini banyak membantu untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat pada uraian pekerjaan tradisional.

**Kelebihan-kelebihan Model yang Berorientasikan Hasil (RODs)**

Model RODs ini mempunyai kelebihan-kelebihan, yang antara lain, meliputi: Model ini menyediakan suatu sarana untuk menghubungkan input-input personel terhadap output-output organisasi bagi para perencana program; Model ini menyediakan sarana untuk memperkenalkan kepada para pekerja yang baru atas harapan-harapan, tujuan-tujuan MBO yang ditetapkan, dan untuk mengadakan evaluasi terhadap performansi pekerja secara lebih obyektif bagi para manager; Model ini memberikan gambaran yang jelas mengenai harapan-harapan performansi organisasi, dan kualifikasi minimal yang dibutuhkan untuk promosi atau penempatan bagi para pegawai; Meningkatkan dampak dari para manager kepegawaian terhadap produktivitas organisasi dan pekerja daripada membatasi dampak mereka pada manajemen kedudukan dan pemaksaan pengawasan legislatif dari luar.

**Kelemahan-kelemahan Model yang Berorientasi Hasil (RODs)**

Model Analisis pekerjaan yang berorientasi hasil ini mempunyai beberapa kelemahan, antara lain: Perubahan-perubahan di dalam syarat-syarat dan standar-standar menuntut peninjauan kembali atas

RODs. Syarat-syarat yang mempengaruhi performansi akan berubah yang pada gilirannya akan menuntut RODs untuk merumuskan kembali guna memuat dan merinci syarat-syarat yang berubah tersebut; Setiap kedudukan menuntut RODs tersendiri; Beberapa kedudukan tidak mempunyai standar-standar performansi yang tidak dapat diukur

Antara RODs dengan metode-metode evaluasi tradisional terdapat keterkaitan yang saling melengkapi. Metode-metode tradisional akan menunjukkan struktur pekerjaan dari organisasi, dan RODs akan menunjukkan bagaimana kualifikasi-kualifikasi yang meningkat berkaitan dengan SKAs dan SKAs berkaitan dengan tugas. Menerima RODs berarti organisasi akan menggunakan dua jenis uraian kerja: yang tradisional dan yang berorientasikan performansi (Gomes, 2003, hal. 95-101).

### **Klasifikasi Pekerjaan**

Klasifikasi pekerjaan merupakan proses pengkategorisasikan kedudukan sesuai dengan jenis kerja yang dilakukan, jenis kecakapan yang dibutuhkan, atau faktor lainnya yang berkaitan dengan kerja. Klasifikasi mempermudah analisis pekerjaan karena klasifikasi berarti uraian pekerjaan dan standar kualifikasi yang dibakukan dapat dirumuskan untuk sekumpulan posisi. Pekerjaan sebenarnya merupakan sekumpulan kedudukan yang sangat mirip sesuai dengan tugas-tugas dan kualifikasi-kualifikasi untuk pembedaan

keberadaannya seperti ditetapkan dalam uraian pekerjaan.

Sistem klasifikasi untuk semua pekerjaan, baik disektor publik maupun swasta, didasarkan pada beberapa faktor:

1. Masukan informasi: Dimana dan bagaimana si pekerja memperoleh informasi yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan.
2. Proses-proses mental: Pertimbangan apa yang ditekankan dalam pembuatan keputusan, perencanaan dan aktifitas proses informasi apa yang dilibatkan dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Output pekerjaan: aktivitas-aktivitas fisik apa yang dilakukan oleh para pekerja dan alat-alat apa yang dipakai para pekerja.
4. Relasi dengan orang: relasi dengan orang lain yang bagaimana yang dituntut dalam pelaksanaan pekerjaan.
5. Konteks pekerjaan: dalam konteks fisik dan sosial apa pekerjaan yang dilaksanakan.
6. Metode-metode kerja: metode atau teknik apa yang digunakan untuk pelaksanaan pekerjaan.
7. Ciri-ciri pekerjaan: ciri-ciri kepribadian atau kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan untuk pelaksanaan pekerjaan.  
(Gomes, 2003, hal. 102-103)

#### Metode Mengumpulkan Analisis Pekerjaan

Melakukan analisis pekerjaan biasanya melibatkan gabungan dari seorang spesialis SDM, pekerja, dan penyelia pekerja. Spesialis SDM (manajer SDM, analis pekerjaan, atau

konsultan). Penyelia dan pekerja bisa mengisi kuesioner yang berisi aktivitas bawahannya. Penyelia dan pekerja nantinya bisa menelaah dan mengesahkan kesimpulan analisis pekerjaan mengenai aktivitas dan kewajiban pekerjaan itu.

Metode yang paling populer untuk mengumpulkan data analisis pekerjaan adalah wawancara, kuosioner, observasi, dan diary/catatan laporan. (Dessler, 2004, hal. 73-78)

Wawancara; Para manajer menggunakan tiga jenis wawancara untuk mengumpulkan data analisis pekerjaan, yaitu wawancara individual dengan setiap karyawan, wawancara kelompok dengan sekelompok karyawan yang memiliki pekerjaan sama, dan wawancara dengan satu atau banyak penyelia yang mengetahui pekerjaan tersebut. Jenis wawancara apapun yang digunakan, penanya harus yakin bahwa orang yang diwawancarai memahami sepenuhnya alasan wawancara, karena ada kecenderungan bahwa wawancara adalah bentuk dari penilaian benar atau salah yang menjadi evaluasi efisiensi.

Kuesioner, sebelumnya harus menentukan bagaimana struktur kuesioner dan pertanyaan yang digunakan. Setiap karyawan harus mengisi satu dari kemungkinan ratusan kewajiban atau tugas khusus. Orang tersebut diminta untuk menunjukkan apakah melaksanakan setiap tugas dan berapa lama waktu yang digunakannya. Menggunakan kuesioner adalah cara yang cepat dan efisien. Namun, mengembangkan dan



mengujinya (dengan meyakinkan pekerja memahami pertanyaannya) bisa menjadi mahal dan memakan waktu.

Observasi, metode ini berguna untuk pekerjaan yang terdiri dari aktivitas fisik yang dapat diamati (ex.pekerja perakitan dan petugas akunting). Namun tidak sesuai untuk pekerjaan yang membutuhkan banyak aktivitas mental (pengacara, insinyur perancangan) dan bila karyawan hanya sekali-kali terlibat dalam aktivitas penting (seorang juru rawat yang menangani gawat darurat). Masalah yang lain adalah reaktivitas, pekerja berubah perilakunya karena kegiatan pengawasan. Pendekatan yang dilakukan adalah mengamati pekerjaan selama siklus pekerjaan berlangsung dan mencatatnya.

Kemudian mengakumulasikan informasi dan hasil wawancara dengan pekerja. Lalu memintanya untuk menjelaskan hal yang tidak dipahami dan aktivitas yang tidak diamati. Pengamatan dan wawancara juga dapat dilakukan secara simultan (bertanya saat pekerja melakukan pekerjaannya).

Catatan Laporan Partisipan, pendekatan lain adalah dengan menanyakan kepada pekerja untuk menyimpan sebuah catatan laporan tentang aktivitas yang mereka lakukan beserta waktunya. Ini dapat menghasilkan gambaran yang lengkap tentang pekerjaan, khususnya saat ditambahkan wawancara dengan pekerja dan penyalinnya. Meskipun karyawan mungkin membesarkan atau mengurangi aktivitas lainnya. Namun, sifat yang rinci

dan kronologis dari laporan cenderung untuk mengurangi masalah ini.

### **Menuliskan Deskripsi Pekerjaan**

Sebuah deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan pekerja, bagaimana melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya. Informasi ini dapat digunakan untuk menuliskan spesifikasi pekerjaan. Hal ini berisi tentang pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan secara memuaskan.

Tidak ada format standar untuk menuliskan deskripsi pekerjaan. Namun, sebagian besar mencakup:

1. Identifikasi pekerjaan yang berisi beberapa jenis informasi jabatan pekerjaan, tanggal (tanggal deskripsi pekerjaan yang ditulis dan disiapkan untuk mengetahui siapa yang menulis).
2. Ringkasan pekerjaan yang harus menjelaskan sifat umum pekerjaan itu, dan menyertakan fungsi atau aktifitas utamanya.
3. Tanggung jawab dan kewajiban yang menyebutkan masing-masing pekerjaan secara terpisah, dan menjelaskannya.
4. Otoritas dari pemegang jabatan, pada bagian ini juga harus mendefinisikan batas otoritas karyawan untuk suatu pekerjaan.
5. Standar prestasi dan kondisi kerja. Hal ini menentukan standar yang diharapkan dicapai oleh karyawan dalam setiap deskripsi pekerjaan yang

menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya.

6. Menuliskan Spesifikasi Pekerjaan yang memperlihatkan orang seperti apa yang direkrut dan untuk kualitas seperti apa orang itu harus diuji (Dessler, 2004, hal. 82-87).

## KESIMPULAN

Analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.

Analisis pekerjaan Terdapat kurang lebih 12 macam tujuan, yaitu: *Job description, Job classification, Job evaluation, Job design restructuring, Personnel requirement/ specifications, Performance appraisal, Worker training, Worker mobility, Efficiency, Safety, Human resource planning, Legal/ quasi legal requirements.*

Analisis Pekerjaan melalui langkah-langkah sebagai berikut: Menentukan penggunaan hasil informasi analisi pekerjaan, mengumpulkan informasi tentang latar belakang, menyeleksi muwakal (orang yang akan disertai) jabatan yang akan dianalisis, mengumpulkan informasi analisis pekerjaan, meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan, menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, meramalkan/memperhitungkan perkembangan perusahaan.

Terdapat dua jenis analisis pekerjaan yakni: Analisis Pekerjaan

Tradisional dan Analisis Pekerjaan yang Berorientasikan Hasil. Klasifikasi pekerjaan merupakan proses pengkategorisasikan kedudukan sesuai dengan jenis kerja yang dilakukan, jenis kecakapan yang dibutuhkan, atau faktor lainnya yang berkaitan dengan kerja. Tiga aktivitas manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan, serta evaluasi pekerjaan. Daya tanggap politik mempengaruhi fungsi-fungsi alokasi dari analisis pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aksara Pratama.
- Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Edisi 9, terj. Eli Tanya*. Jakarta: INDEKS kelompok GRAMEDIA.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

