

PENGARUH ANALISIS JABATAN TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA PEGAWAI DINASSOSIAL KOTA PROBOLINGGO

Mastina Maksin¹, Diva Putri Anindita², Hikmah Rahmadaniati Primania³

Universitas Panca Marga Probolinggo¹²³

mastinamaksin@upm.ac.id¹, divaputrianindita@gmail.com²

Abstract

Position analysis has a very important role in managing human resources, namely improving the insights, knowledge and performance of the organization to achieve the main objectives of the organization. From the results of the analysis of the position, the organization will be able to determine what kind of characteristics a prospective employee must have before occupying a position, the output is in the form of job specifications and job descriptions. The purpose of this study is to know and explain the magnitude of the influence of position analysis, on the achievement of employee performance. This research uses qualitative research method with descriptive analysis. This research resulted in the finding that position analysis becomes one of the most important processes in achieving employee performance in a government organization or government agency.

Keywords : *Job Analysis, Effect of Employee Performance Achievement*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) makin besar peranannya bagi kesuksesan sebuah perusahaan, sehingga banyak perusahaan menyadari bahwa unsur manusia dalam perusahaan itu dapat memberikan keunggulan daya saing. (Robert L. Mathis, John H. Jackson, 2001)

SDM adalah manusia yang memiliki sumber daya atau potensi untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang positif. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut fungsi manajerial adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, sedangkan (MSDM) menurut fungsi operasional adalah pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. (Petrus Maharsi 2011:1)

SDM adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam perusahaan perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia sebagai tenaga kerja

pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia bisa menjadi perencana, pelaku dan terwujudnya tujuan perusahaan. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Karyawan tidak dapat diatur sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, maupun gedung. Jadi MSDM merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Karyawan adalah SDM atau orang yang bekerja menjual jasa baik tenaga dan pikirannya kepada perusahaan guna memperoleh imbalan sesuai dengan perjanjian atau peraturan.

Menurut Herman Sofyandi (2008:87,95) dan Dewi Hanggraeni (2012:27), analisis jabatan/pekerjaan (*job analysis*) sebagai bagian dari MSDM dalam suatu organisasi merupakan suatu penentuan dari isi suatu jabatan yang meliputi tugas,

tanggung jawab, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Melalui analisis jabatan akan diperoleh berbagai ukuran yang merupakan dasar bagi kegiatan-kegiatan dalam fungsi-fungsi manajemen lainnya. Analisis jabatan diperlukan untuk mengumpulkan informasi-informasi guna menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job specification*), dan evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Dalam uraian jabatan tersebut sudah dijelaskan bahwasannya wewenang, tanggung jawab karyawan, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja dan standar hasil kerja. Kejelasan wewenang berkaitan dengan arah pertanggung jawaban yang jelas dan kompensasi yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan. Tugas-tugas yang telah ditentukan secara jelas seringkali dipengaruhi dengan adanya tugas tambahan diluar dari tugas yang telah ditentukan di awal, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri.

Analisis jabatan memiliki kaitan dengan berbagai fungsi dari manajemen sumber daya manusia, karena dapat menghasilkan deskripsi jabatan atau pekerjaan yang berisi gambaran mengenai isi dari suatu jabatan baik yang menyangkut tugas atau pekerjaan, standar kinerja (*performance standard*), dan bobot jabatan (*job value*), maupun persyaratan pemangku jabatan (*job specification*) yang akan dapat digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan pekerjaan dalam lingkup penarikan karyawan (*recruitment*). Membandingkan antara standar kinerja (*performance standard*) dengan kenyataan kinerja (*actual performance*) akan mendapatkan penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang menjadi dasar bagi pengembangan dan pelatihan karyawan (*training and development*). Standar kinerja dan persyaratan jabatan dapat digunakan untuk menentukan nilai atau bobot jabatan

(*job value*) yang menjadi dasar dalam pemberian kompensasi.

Analisis jabatan merupakan kegiatan penting dalam pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Dikatakan demikian, karena analisis jabatan menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan dalam hal rekrutmen pegawai, promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan pegawai maupun pemberian insentif bagi pegawai. Analisis jabatan juga merupakan suatu dasar bagi manajemen kepegawaian. Analisis ini memberikan dasar yang realistis bagi pegawai dalam jabatan tertentu untuk dapat bekerja secara efisien yang mana pegawai tersebut sudah ditempatkan sesuai kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Organisasi pemerintah merupakan organisasi yang selalu melaksanakan analisis jabatan untuk pengembangan organisasi. Dasar pelaksanaan analisis jabatan dalam organisasi pemerintah adalah Peraturan Menteri Dalam Negeri No 35 Tahun 2012. Analisis jabatan dalam organisasi Pemerintah digunakan sebagai panduan bagi Kementrian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah dalam rangka penataan kelembagaan, kepegawaian, perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan. Perencanaan analisis jabatan pada badan/lembaga/instansi pemerintah selain untuk kepentingan rekrutmen juga sangat penting untuk menghindari adanya praktik nepotisme dalam organisasi pemerintah dimana rekrutmen pegawai menjadi kewenangan pemerintah daerah. Penataan pegawai di lingkungan organisasi pemerintah daerah menggunakan dasar analisis jabatan merupakan suatu langkah awal dalam menentukan kebutuhan pegawai dari sisi kualitas maupun kuantitas, rekrutmen, seleksi, promosi, penyusunan sasaran kinerja pegawai, maupun peningkatan kompetensi pegawai dalam melaksanakan diklat.

Di zaman modern, pelaksanaan analisis jabatan untuk memberikan dasar bagi

penilaian kinerja yang berguna untuk memberikan keputusan dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia sangat penting untuk dilaksanakan. Mengingat persaingan sebuah organisasi atau perusahaan di zaman modern ini sangat *massif* dilakukan untuk memenuhi selera konsumen. Maka tidak jarang perusahaan besar maupun kecil dalam skala mikro juga melaksanakan analisis jabatan untuk meningkatkan kinerja organisasi perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan proses, metode, dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk kepentingan program kepegawaian serta memberikan umpan balik bagi organisasi dan tata laksana, pengawasan dan akuntabilitas. Secara umum analisis jabatan merupakan suatu proses untuk mengidentifikasi dan menentukan secara rinci tugas-tugas (*duties*) dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu (Yunanik, 2013:75).

Menurut W. Syafri dan Alwi dalam buku yang di tulisnya berjudul (*Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi Publik*, 2014:22) analisis jabatan merupakan kegiatan penting dalam pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Dikatakan demikian, karena analisis jabatan menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan dalam hal rekrutmen pegawai, promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan pegawai maupun pemberian insentif bagi pegawai. Analisis jabatan biasanya digunakan sebagai panduan penataan kelembagaan, penataan pegawai, dan perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Pujangkoro (2004:4) dikutip dalam (A.R. Kharie, dkk, 2019:143) menyatakan bahwa analisis jabatan adalah suatu kegiatan untuk mencatat, mempelajari, dan menyimpulkan keterangan-keterangan atau fakta-fakta yang berhubungan dengan

masing- masing jabatan/pekerjaan secara sistematis dan teratur. Sedangkan Hasibuan (2009:29 dikutip dalam (A.R. Kharie, dkk, 2019:143) analisis pekerjaan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai.

Analisis jabatan dapat pula diartikan sebagai proses, metode, dan tehnik untuk mendapatkan data tentang suatu jabatan yang dapat diolah menjadi informasi jabatan. Jabatan adalah kedudukan yang menggambarkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang dalam suatu organisasi.

Analisis jabatan dalam suatu organisasi yang berskala kecil belum begitu penting, karena pekerjaannya masih sederhana, pekerjaan masih terbatas dan keterkaitan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya belum begitu rumit, sehingga masing- masing pegawai mengetahui tugasnya. Namun, pada saat organisasi berkembang menjadi besar maka analisis jabatan itu semakin diperlukan, karena terjadi kompleksitas di dalam organisasi baik dari segi volumenya maupun keterkaitan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya semakin besar banyak dan kadang-kadang rumit.

Berkembangnya organisasi menjadi besar, berarti organisasi tersebut perlu mengadakan program perbaikan kualitas sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, mendesain pekerjaan, rekrutmen, seleksi, latihan, pengembangan karier, penilaian kinerja pegawai, dan kompensasi. Semua kegiatan ini memerlukan informasi analisis jabatan. Informasi tentang jabatan-jabatan yang saling tumpang tindih Tugas Pokok dan Fungsinya (Tupoksi) dan jabatan-jabatan dengan ruang lingkup kerjanya kecil merupakan pertanda bahwa dalam organisasi tersebut diperlukan restrukturisasi. Informasi-informasi ini diperoleh dari dokumen analisis jabatan dalam suatu organisasi.

Uraian di atas menunjukkan urgensi analisis jabatan dalam suatu organisasi dan dapat dibayangkan apabila ada organisasi yang melakukan kegiatan seperti di atas (restrukturisasi, perbaikan kualitas sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi pegawai dan lain- lain) tanpa berdasarkan pada informasi analisis jabatan yang akurat, tentu akan menimbulkan berbagai masalah. Hal ini dapat dilihat pada organisasi publik yang melakukan kegiatan-kegiatan seperti di atas tanpa berdasarkan pada informasi analisis pekerjaan, sehingga kinerja organisasi publik sangat jauh berbeda dengan kinerja organisasi privat. Pada banyak kasus dalam melakukan kegiatan, seperti perencanaan sumber daya manusia, mendesain pekerjaan, rekrutmen, seleksi, latihan dan pengembangan, dan sebagainya, organisasi publik tidak mengacu pada informasi analisis pekerjaan, tetapi lebih mengacu pada ketersediaan dan kemampuan anggaran yang dimiliki. Organisasi publik biasa membuat struktur baru tanpa memperhatikan analisis pekerjaan, padahal sebenarnya, timbulnya struktur baru pada organisasi karena ada fungsi atau pekerjaan yang ingin ditangani. Terkadang juga lahirnya struktur baru dalam organisasi publik hanya untuk mengkoordinir kepentingan tertentu dari segelintir orang.

Banyak aktivitas dalam organisasi publik yang seharusnya mengacu pada informasi analisis pekerjaan, tetapi tidak berdasarkan pada informasi tersebut. Misalnya, dalam penentuan pegawai yang ingin mengikuti pendidikan atau pengembangan karier pegawai, pimpinan biasanya lebih mengacu pada kesetiaan atau loyalitas pegawai tersebut, padahal seharusnya berdasarkan informasi analisis pekerjaan. Akibatnya, semangat kerja pegawai lemah, karena pada umumnya kegiatan-kegiatan pegawai yang berkaitan dengan pengembangan diri pegawai ditentukan berdasarkan loyalitas. Hal ini akan melahirkan pegawai-pegawai yang

berloyalitas tinggi, atau loyalitas yang membabi buta bukan pegawai yang berprestasi tinggi. Apa yang diperintahkan oleh atasan langsung dikerjakan meskipun perintah itu sudah diluar lingkup tugas. Oleh karena itu, baik organisasi publik maupun organisasi privat perlu memperhatikan informasi analisis jabatan untuk menghindari masalah-masalah yang timbul dalam organisasi, terutama menurunnya produktivitas organisasi (W. Syafri dan Alwi, 2014:22-23).

Adapun kegunaan analisis jabatan menurut W. Syafri dan Alwi (2014:25-27) adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi jabatan (*job description*). Dalam melakukan deskripsi jabatan, informasi analisis jabatan sangat dibutuhkan dalam hal identifikasi jabatan, ringkasan jabatan (*job summary*), kewajiban-kewajiban tugas dan akuntabilitas, dan spesifikasi pekerjaan atau informasi standar pekerjaan, atau dengan kata lain deskripsi jabatan adalah uraian yang berisi informasi dan karakteristik jabatan, seperti nama jabatan, unit kerja, ringkasan tugas jabatan, hasil kerja, bahan kerja, perangkat alat kerja, tanggung jawab, wewenang, rincian tugas, dan lain-lain.
2. Klasifikasi jabatan (*job classification*). Klasifikasi jabatan adalah suatu penyusunan jabatan/pekerjaan menjadi kelas-kelas, kelompok- kelompok atau keluarga yang sesuai dengan beberapa skema yang sistematis.
3. Skema klasifikasi tradisional yang berdasarkan pada kewenangan organisasi, teknologi yang berdasarkan isi pekerjaan/tugas dan perilaku manusia yang berdasarkan isi jabatan.
4. Evaluasi jabatan (*job evaluation*). Evaluasi jabatan adalah suatu prosedur untuk mengklasifikasikan pekerjaan dalam hal nilai relatifnya, baik di dalam

- suatu organisasi maupun dalam hubungannya dengan pasar tenaga kerja eksternal atau dengan kata lain evaluasi jabatan adalah proses pembobotan/pemberian nilai terhadap suatu pekerjaan atau tugas- tugas tertentu.
5. Restrukturisasi desain jabatan.
Desain jabatan membicarakan alokasi dan penyusunan aktivitas-aktivitas kerja organisasi dan tugas-tugas ke dalam sekelompok kegiatan-kegiatan yang merupakan suatu "jabatan" dan dilakukan oleh pemegang jabatan. Restrukturisasi jabatan atau redesain jabatan adalah pengalokasian kembali atau menyusun kembali kegiatan- kegiatan jabatan ke dalam kelompok yang berbeda.
 6. Syarat-syarat personil atau spesifikasi personil.
Syarat-syarat personil atau spesifikasi personil pada pekerjaan tertentu adalah pengetahuan-pengetahuan, keterampilan-keterampilan, bakat- bakat, atribut-atribut, dan sifat-sifat personil yang berhubungan dengan kesuksesan pelaksanaan pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan mungkin diidentifikasi sebagai kualifikasi-kualifikasi minimum, sebagai ciri-ciri penting, atau sebagai spesifikasi-spesifikasi yang diinginkan. Misalnya, suatu pekerjaan tertentu memerlukan persyaratan pendidikan tertentu (DR., MBA, MPA dan sebagainya), dengan kata lain spesifikasi personil adalah syarat kemampuan dan keterampilan tertentu yang harus dimiliki seseorang untuk menduduki jabatan tertentu.
 7. Penilaian kinerja (*performance appraisal*).
Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang sistematis mengenai pelaksanaan pekerjaan para pegawai oleh pengawasnya atau pihak lain yang melakukan penilaian. Maksud utama penilaian kinerja adalah mempengaruhi kinerja melalui keputusan-keputusan administratif (misalnya, promosi, pemberhentian, transfer, atau meningkatkan gaji atau insentif) dan umpan balik yang sifatnya membangun yang diberikan kepada seorang pegawai (misalnya, menginformasikan kepada seorang pegawai mengenai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang berhubungan dengan pekerjaan).
 8. Latihan pegawai (*worker training*).
Latihan adalah upaya sistematis mengembangkan keterampilan-keterampilan tertentu dan mempengaruhi perilaku anggota - anggota organisasi. Perilaku yang demikian itu dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Disini, istilah perilaku mencakup aspek-aspek kegiatan manusia, kognisi, atau perasaan yang diarahkan kepada penyelesaian tugas-tugas pekerjaan. Latihan pegawai diperlukan pada saat terjadi kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan pegawai.
 9. Mobilitas pegawai (*worker mobility*).
Mobilitas pegawai (pengembangan dan jalan karier) adalah pergerakan individu masuk dan ke luar dari kedudukan, pekerjaan dan jabatan. Dari perspektif individual, baik dari konsep diri sendiri (selfconcept) maupun perubahan-perubahan situasi-situasi sosial, membuat proses pilihan pekerjaan/jabatan terus menerus tumbuh, berkembang, memelihara, dan mengalami kemerosotan.
 10. Efisiensi
Memperbaiki efisiensi dalam pekerjaan, meliputi baik perkembangan proses-proses kerja yang optimal maupun mendesain peralatan dan fasilitas fisik yang lain dengan referensi khusus dari aktivitas- aktivitas pekerjaan pegawai, termasuk prosedur kerja, layout pekerjaan, dan standar-standar pekerjaan.
 11. Keamanan (*Safety*).
Merupakan upaya meningkatkan keselamatan dalam pekerjaan meliputi pengembangankan proses-proses

pekerjaan dengan optimal dan mendesain dengan aman peralatan- peralatan dan fasilitas-fasilitas fisik. Keamanan berfokus pada pengidentifikasian dan pengurangan ketidak amanan perilaku kerja, kondisi-kondisi fisik, dan kondisikondisi lingkungan.

12. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*).

Perencanaan sumber daya manusia meliputi penentuan jumlah dan jenis orang-orang yang akan ditempatkan pada tempat yang sesuai, sehingga tidak ada lagi kelebihan atau kekurangan pegawai dalam organisasi.

13. Persyaratan-persyaratan legal / legal semu (*legal / quasi-legal requirements*).

Hukum, regulasi-regulasi, dan petunjuk-petunjuk yang dibuat oleh pemerintah yang berhubungan dengan hal-hal yang telah dibicarakan di atas.

Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila 2010:71, dikutip dalam, situs online pakdosen.co.id, 2021).

Menurut Kusriyanto dalam buku Mangkunegara (2006:9) dikutip dalam (situs online seputarpengertian.com, 2017) mendefinisikan kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50) dikutip dalam (situs online pakdosen.co.id, 2021). Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) dikutip dalam (situs online pakdosen.co.id, 2021) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dari individu sebagai tenaga kerjanya, karena kinerja berarti hasil perilaku atau tindakan yang sejalan dari organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan dan sesuai dengan harapan dari organisasi (Mathis dan Jackson 2001, dikutip dalam jurnal online universitas medan area). Sementara menurut Bacal (2001) dikutip dalam (jurnal online universitas medan area) kinerja merupakan hasil atau usaha yang dicapai dengan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Berikut ini adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (dikutip dalam situs online, pakdosen.co.id, 2021) yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka

- kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27, dikutip dalam situs online, pakdosen.co.id, 2021).
2. Otoritas (wewenang).
Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27, dikutip dalam situs online pakdosen.co.id, 2021). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut
 3. Disiplin.
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27, dikutip dalam situs online pakdosen.co.id, 2021). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
 4. Inisiatif.
Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Ketersediaan Peralatan dan Barang. Dibutuhkan ketersediaan peralatan dan barang untuk dapat menunjang kelancaran tugas karyawan. Misalnya dengan menyediakan mesin-mesin yang berhubungan dengan proses produksi.
 5. Lingkungan Kerja.
Memastikan karyawan memiliki tempat kerja yang 'sehat' adalah kunci dari produktivitas karyawan. Misalnya dengan menciptakan ruangan kantor yang selaras memenuhi kaidah pencahayaan dan sirkulasi udara. Sebagian besar karyawan juga dapat menilai perusahaan dari kubikel, toilet, pantry, tempat ibadah, dan ruang istirahat yang disediakan.
 6. Job Description dan Tanggung Jawab.
 7. Seringkali produktivitas karyawan mengalami stagnasi karena ia merasa jenuh atau bosan pada pekerjaannya. HR dapat meyakinkan karyawan tentang kontribusi yang telah mereka hasilkan untuk perusahaan, sehingga motivasi mereka kembali meningkat. Selain itu, menempatkan karyawan pada tim kerja yang tepat, atau mempercayakan proyek khusus, akan menghadirkan minat dan perhatian mereka. Intinya adalah menyadarkan bahwa keberadaan setiap karyawan berharga dan masing-masing memiliki peran terhadap keberhasilan perusahaan.
 8. Visi, Misi, dan Budaya Organisasi.
Angkatan kerja generasi millennial selalu mencari 'purpose' atau 'the meaning of life'. Mereka bekerja untuk menciptakan suatu perubahan pada masyarakat, dan mereka bangga bergabung dengan perusahaan yang memberikan mereka ruang untuk berkarya.
 9. Sistem Komunikasi dan Cara Kerja Pimpinan.
Komunikasi sangat penting dilakukan baik dilakukan dari atasan kepada bawahan atau sebaliknya. Karyawan mengharapkan memiliki pemimpin yang suportif, yaitu memiliki karakter: pengertian, fleksibel, dan dapat dipercaya. Hal ini akan mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dan berkomunikasi dalam pekerjaan.
 10. Pelatihan dan Pengembangan Diri.
Di samping menambah wawasan, pelatihan dapat menyegarkan pikiran

dan mengurangi ketegangan. Dan juga harus stay update dengan perkembangan ilmu HR dengan mengikuti training HR atau dengan workshop HR setiap bulan.

11. Bonus dan Insentif.

Upah merupakan salah satu faktor paling krusial dalam upaya meningkatkan motivasi kerjakaryawan. Selain gaji pokok dan tunjangan tetap, HR harus kreatif dalam merancang paket benefit agar kinerja karyawan tetap terjaga, seperti memberikan bonus dan insentif kepada karyawan maupun tim kerja yang telah mencapai target perusahaan.

Aspek-aspek Kinerja

Aspek kinerja karyawan menurut Prawirosentoso dikutip dalam (jurnal *online* universitas medan area,) antara lain:

1. Pengetahuan atas pekerjaan. Kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas karyawan.
2. Perencanaan dan organisasi. kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi, jadwal dan urutan pekerjaan, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.
3. Mutu pekerjaan, ketelitian, dan ketepatan pekerjaan.
4. Produktifitas. jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan.
5. Pengetahuan teknis. dasar teknis dan kepraktisan sehingga pekerjaannya mendekati standar kerja.
6. *Judgement*. kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
7. Komunikasi. Kemampuan berhubungan secara lisan dengan orang lain.
8. Kerjasama. Kemampuan bekerja

sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.

9. Kehadiran dalam rapat. Kemampuan dan keikutsertaan (partisipasi) dalam rapat berupa pendapat atau ide.
10. Kemampuan memperbaiki diri sendiri. kemampuan memperbaiki diri dengan studi lanjutan atau kursus-kursus.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. “Metodologi adalah proses, prinsip, dan prosedur yang kita gunakan untuk mendekati problem dan mencari jawaban” (Mulyana, 2008: 145, dikutip dalam, D.Prasanti, 2018:16).

Menurut Sugiyono (2007: 1) dikutip dalam (D. Prasanti, 2018:16) metode penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian kualitatif bertujuan mempertahankan bentuk dan isi perilaku manusia dan menganalisis kualitas-kualitasnya, alih-alih mengubahnya menjadi entitas-entitas kuantitatif (Mulyana, 2008: 150, dikutip dalam, D. Prasanti, 2018:16). Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah

dengan melakukan wawancara. Wawancara dilakukan untuk mengetahui, melengkapi data dan upaya memperoleh data yang akurat dan sumber data yang tepat. Dalam penelitian ini, penulis mewawancarai seorang informan. Wawancara dilakukan secara terstruktur, penulis telah mengetahui dengan pasti informasi yang hendak digali dari narasumber. Untuk wawancara terstruktur peneliti telah menyiapkan sejumlah daftar pertanyaan yang meliputi uraian jabatan, kedudukan jabatan, tujuan atau fungsi jabatan, rincian tugas, hubungan kerja, tanggung jawab jabatan, dan lingkungan kerja.

Hasil dan Pembahasan

Analisis jabatan dalam sebuah organisasi atau pemerintahan sangat penting dalam mengatur kinerja karyawannya. Dengan analisis jabatan, setiap karyawan yang berada di Dinas Sosial mengetahui fungsi jabatannya, rincian tugas yang dilakukan, tanggung jawab jabatan, dan sebagainya. Berikut hasil wawancara bersama salah satu pegawai Dinas Sosial yaitu Ibu R.H.

Menyesuaikan kebutuhan tujuan dan sasaran analisis jabatan saat ini, yaitu untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

1. Uraian jabatan (*job description*)
Setiap jabatan berisi berbagai aspek dan karakteristik. Uraian jabatan adalah uraian setiap aspek dan karakteristik yang terkandung dalam jabatan. Uraian jabatan tersebut berisi antara lain: Identitas Jabatan dan identitas pejabat. Identitas jabatan adalah merupakan identifikasi dari pemangku jabatan.

“Nama jabatan narasumber kami KASI Penanganan Fakir Miskin, sub bidang Penanganan Fakir Miskin di bidang

Pemberdayaan Sosial berada pada pusat Dinas Sosial P3A Kota Probolinggo. Ibu R.H sendiri sudah bekerja selama 4 tahun di masa jabatan ini dan masa kerja di departemen sudah 29 tahun. Nama atasannya Ibu P. yang memiliki kedudukan jabatan KA. Bidang Daya Sosial & Penanganan Fakir Miskin”.

2. Tujuan atau Fungsi Jabatan

Uraian yang menjelaskan tujuandiciptakannya suatu jabatan, apa kontribusi, spesifik jabatan tersebut, tujuan (bagian tujuan) mana dari organisasi yang ingin dicapai dengan jabatan tersebut, mengapa diperlukan jabatan tersebut dan apa akibatnya jika jabatan itu ditiadakan.

“Ibu R.H mengatakan beliau bertanggung jawab kepada warga fakirmiskin untuk meningkatkan taraf hidup agar mereka bisa hidup dengan layak dalam hal bermasyarakat”.

3. Rincian tugas

Tugas disini ada tiga macam yaitu tugas pokok, tugas tambahan, dan tugas lain-lain. Tugas pokok adalah ringkasan tugas-tugas yang dilakukan oleh pemegang jabatan sehingga mudah diketahui tugas-tugas pemegang jabatan tersebut. Tugas pokok yang dilakukan oleh Ibu R.H :

- a. Menerima proposal k,mn
Beliau menerima proposal bantuan sosial dari warga.
- b. Verifikasi
Selanjutnya melakukan seleksi dengan data kemiskinan, hal ini dilakukan untuk mengetahui warga mana yang layak dan tidak layak

untuk menerima bantuan sosial.

c. Validasi

Setelah diseleksi baru ada proses pengesahan proposal untuk wargayang memenuhi syarat menerima bantuan sosial.

d. Mengajukan anggaran

Kemudian proposal yang telah disahkan dimasukkan ke dalam anggaran untuk proses yang lebih lanjut.

Tugas tambahan yang dilakukan berupa monitoring kegiatan bantuan sosial dan evaluasi kegiatan bantuan sosial.

Tugan lain-lain yang dilakukan mewakili atasan dalam sebuah pertemuan jika atasan berhalangan hadir.

4. Hubungan Kerja

Mencakup kedudukan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan, rekan kerja yang kedudukannya sama dengan pasangan kerja baik yang kedudukannya sama maupun yang berlainan (hubungan kerja vertikal, horisontal, dan diagonal). Hubungan kerja dimaksud harus menjelaskan dalam hal apa hubungan kerja yang dilakukan, dan mencakup di dalam dandi luar Dinas Sosial.

Dengan jabatan yang lebih tinggi :

Jabatan Yang Dihubung	Unit Kerja	Maksud Hubungan
INTERNAL Kepala Bidang	Dinas Sosial	Koordinasi tugas
Kepala Dinas	P3H Kota Probolinggo	

EKSTERNAL Kepala Bidang		Koordinasi tugas dan surat
Kepala Seksi	Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur	

Dengan jabatan yang lebih rendah :

Jabatan Yang Dihubung	Unit Kerja	Maksud Hubungan
INTERNAL Pengelola Data	Dinas Sosial, P3A Kota Probolinggo	Koordinasi Data kemiskinan

5. Tanggung Jawab Jabatan

Kewajiban yang melekat pada jabatan, yang terkait dengan benar atau salahnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab jabatan dapat meliputi tanggung jawab terhadap: Bahan kerja (Kerahasiaan data), Alat Kerja (Kelengkapan peralatan kerja), Hasil Kerja (Keakuratan laporan) dan Proses Kerja.

Penerimaan Pengawasan	
Pekerjaan yang diawasi	Pengawasan oleh
Perencanaan Bansos Monev Bansos	Kepala Bidang Kepala Dinas

Pemberian Pengawasan	
Jabatan yang diawasi	Pekerjaan yang diawasi
Pengelola Data	Rencana Kerja Rencana Kegiatan

6. Lingkungan kerja
Lingkungan kerja disini terdiri dari kegiatan pejabat dan tempat kerja. Kegiatan yang dilakukan oleh Ibu R.H :

- a. Kegiatan yang dilakukan duduk sebanyak 40%.
- b. Kegiatan yang dilakukan berdiri sebanyak 30%.
- c. Kegiatan yang dilakukan berjalan sebanyak 30%.

Tempat kerja Ibu R.H :

- a. Di dalam gedung sebanyak 60%.

Dalam penelitian yang penulis lakukan ada kelebihan dan kekurangan di setiap teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data. Penulis berharap dalam penelitian selanjutnya bisa mengumpulkan data menggunakan teknik lain dan tentunya lebih baik lagi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak yang terlibat dalam penelitian. Terima kasih kepada narasumber telah meluangkan waktu untuk melakukan wawancara dan kepada anggota kelompok yang telah bekerja keras menyelesaikan jurnal penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Syafri, W. & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*. Sumedang: Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Press Jatinangor. Tersedia dari Manajemen Sumber Daya Manusia.pdf.

- b. Di luar gedung sebanyak 40%. Biasanya beliau kerja di luar gedung jika menyurvei bantuan sosial di rumah warga.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam suatu organisasi memerlukan analisis jabatan untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Itu karena setiap pegawai bisa mengetahui kedudukan jabatannya, tugas apa saja yang menjadi tanggung jawabannya, hubungan kerja dengan atasan dan bawahan serta hal lain yang berkaitan dengan analisis jabatan.

Jurnal Yunanik. (2013). *IMPLEMENTASI ANALISIS JABATAN DALAM RANGKA MENYIAPKAN ORGANISASI AKAMIGAS MENUJU "STEM "AKAMIGAS"* (Studi pada Akademi Minyak dan Gas Bumi, Cepu, Jawa Tengah), *Jurnal Bisnis STRATEGI*, 27(2), 70-93. Retrieved from <https://ejournal.undip.ac.id>.

Sugiono, (2016). *ANALISIS JABATAN DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Retrieved from <https://jurnal.polines.ac.id>.

Prasanti, D. (2018). *PENGUNAAN MEDIA KOMUNIKASI BAGI REMAJA PEREMPUAN DALAM PENCARIAN INFORMASI KESEHATAN*, *JURNAL LONTAR*, 6(1), 13-21. Retrieved from <https://ejournal.lppmunsera.org>.

Khari, A.R, dkk. (2019). *PENGARUH ANALISIS JABATAN, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG TERNATE*, *Jurnal*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
7(1), 141-150. Retrieved from
<https://ejournal.unsrat.ac.id>.

Jurnal Universitas Medan Area, Retrieved
from <https://repository.uma.ac.id>.

Situs Online

Fatin, N. (2020). *Pengertian Kinerja*
Pegawai. Retrieved

fro
m
[https://seputarpengertian.blogspot](https://seputarpengertian.blogspot.com/2017/05/pengertian-kinerja-pegawai)
.co m/2017/05/pengertian -
kinerja-pegawai

Pakdosen. (13 Mei 2021). *Kinerja*
Adalah. Retrieved from
[https://pakdosen.co.id/kinerja-](https://pakdosen.co.id/kinerja-adalah)
adalah