

PEMAPARAN DALAM KEGIATAN FOCUS GROUP DISCUSSION; ANALISIS JABATAN DAN MANFAATNYA BAGI ORGANISASI PEMERINTAH

Muafi

Dosen Manajemen FE Universitas Islam Indonesia

Email: muafi@uii.ac.id

ABSTRACT

Job analysis has the main function to improve the organizational performance the individual in the organization. The implementation of job analysis can help employee to understand the job that are and will be occupied. Organization will have simplicity to place their employee who is suitable with the competency, which is the right man in the right place. This community service is done by doing material exposure and Focus Group Discussion (FGD) with the participant that is attended by government officials on the Regency of Hulu Sungai Tengah, South Borneo. Knowledge and data that is conducted from the method and job analysis procedure on FGD can be useful as a basis of every practice and other human resource management activities, such as performance evaluation and compensation in government organization. It is also used as advice in job designing and redesigning.

Key words: job analysis, organizational performance, government organization.

ABSTRAKS

Analisis jabatan memiliki fungsi utama untuk meningkatkan kinerja organisasional dan individu dalam organisasi. Implementasi analisis jabatan dapat membantu karyawan dalam memahami jabatan yang sedang dan akan ditempati. Organisasi akan memiliki kemudahan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya yakni *the right man on the right place*. Kegiatan pengabdian masyarakat ini dilakukan oleh pengabdian dengan melakukan pemaparan materi dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan peserta yang dihadiri oleh pejabat pemerintah setempat di lingkungan pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan. Pengetahuan dan data yang dikumpulkan dari metode dan prosedur analisis jabatan dalam FGD dapat bermanfaat juga sebagai dasar bagi setiap praktik atau aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya, seperti perekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, dan kompensasi di organisasi pemerintah. Disamping juga digunakan sebagai masukan dalam melakukan desain dan redesain jabatan

Kata kunci: analisis jabatan, kinerja organisasional, organisasi pemerintah.

PENDAHULUAN

Analisis jabatan merupakan bentuk pengembangan uraian terperinci dari tugas-tugas yang harus dilakukan dalam suatu jabatan, penentuan hubungan dari satu jabatan dengan jabatan lain yang ada, dan penentuan tentang pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan-kemampuan lain yang diperlukan karyawan untuk

melakukan pekerjaan secara efisien dan efektif. Suatu organisasi harus melakukan kegiatan analisis jabatan dengan tepat karena akan memberikan manfaat yang positif dalam meningkatkan kinerja organisasional (Dessler, 2013; Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2015).

Analisis jabatan digunakan sebagai dasar untuk merekrut, menentukan rentang gaji dan tingkat atau nilai, mendirikan jabatan, menciptakan tujuan kerja karyawan dan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Karyawan sangat penting memiliki deskripsi pekerjaan tertulis secara akurat yang bisa mencerminkan tugas pekerjaan karyawan dan tanggung jawabnya. Organisasi harus mengaudit deskripsi pekerjaan karyawan setiap beberapa tahun. Biasanya bersamaan dengan studi tentang kompensasi karyawan dan penilaian jabatan ((Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2015).

Salah satu cara untuk mengaudit atau membuat deskripsi jabatan adalah dengan melakukan analisis jabatan. Hal ini biasanya dilakukan dengan pelacakan tugas karyawan dan durasi setiap tugas, mengamati karyawan saat melakukan pekerjaannya, mewawancarai karyawan, manajer dan orang lain yang berinteraksi dengan karyawan, dan membandingkan pekerjaan ke pekerjaan lain di departemen yang sama serta melakukan penilaian jabatan (*job grade*). Produk akhir dari analisis jabatan meliputi pemahaman yang menyeluruh tentang fungsi-fungsi penting dari pekerjaan, daftar semua tugas dan tanggung jawab, persentase waktu yang dihabiskan untuk setiap kelompok tugas, pekerjaan relatif penting dibandingkan dengan pekerjaan lain, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan, dan kondisi di mana pekerjaan diselesaikan (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2015; Flippo, 1983).

Kegiatan pengabdian masyarakat melalui pemaparan materi dalam *Focus Group Discussion* (FGD) ini dilakukan oleh pengabdian dengan peserta yang dihadiri oleh pejabat pemerintah setempat di lingkungan pemerintah ‘Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan’. Sebelum dilakukan FGD pengabdian memaparkan tentang kajian Analisis

Jabatan dan manfaatnya sebagai salah wujud kegiatan pengabdian masyarakat. Pengabdian / penerjemah memberikan paparan kajian tentang analisis jabatan dan manfaatnya untuk mencapai tujuan organisasi yakni meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya perlu diberikan pemahaman tentang metode dan prosedur analisis jabatan. Hasil analisis jabatan berupa informasi jabatan dapat dipergunakan untuk melakukan pembenahan dan penyempurnaan suatu organisasi dari tiga aspek, yaitu: kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan organisasi.

METODE/APLIKASI

Metode pengabdian masyarakat yang dilakukan pengabdian dalam hal ini adalah; pemberian materi dan diskusi tentang pentingnya melakukan analisis jabatan. Pemaparan dilakukan selama 2 jam dilanjutkan dengan mendiskusikan konsep yang terkait dan permasalahan yang terjadi di lapangan. Peserta FGD yang hadir di dalam forum tersebut adalah dari beberapa dinas terkait seperti Dinas Pertanian, Dinas Perdagangan dan Industri, Disporapar, Dinas Kesehatan dan beberapa pejabat terkait di Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kalimantan Selatan. Acara dilaksanakan pada tanggal 14-6-2017 di kantor Bupati Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan menyampaikan materi yang dikumpulkan dari berbagai literature. Peserta sangat antusias untuk melakukan diskusi dan membahas permasalahan yang terjadi di unit kerjanya masing-masing.

ANALISIS JABATAN: KONSEP DAN MANFAAT

Analisis jabatan merupakan kegiatan yang mencakup pengumpulan data yang terkait erat dengan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar pekerjaan. Dilakukan dengan cara wawancara karyawan dan memberikan kuesioner tentang analisis jabatan yang digunakan sebagai alat untuk mencari informasi pada tugas, tanggung jawab,

kemampuan dan standar kinerja pada pekerjaan yang spesifik (Bratton & Gold, 2007). Analisis jabatan merupakan suatu prosedur di mana fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan diperoleh atau dikumpulkan dan dicatat secara sistematis. Analisis jabatan menyelidiki tugas-tugas, proses-proses, tanggung jawab, kondisi-kondisi kerja, dan syarat-syarat perseorangan. Berhubungan dengan jabatan dan syarat-syarat mengenai orangnya untuk melakukan jabatan itu dengan sebaik-baiknya. Menitik beratkan pada studi tentang jabatan dalam hubungannya dengan pemegang jabatan, menitik beratkan pada syarat-syarat karyawan yang diperlukan untuk tiap jabatan dengan menggunakan ujian-ujian, wawancara, dan sebagainya. Analisis jabatan merupakan suatu teknik yang dipergunakan terutama sebagai dasar untuk penempatan (Moekijat, 1999; Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2015). Sedangkan menurut Samsudin (2006) analisis jabatan adalah suatu proses, metode, dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, kekaryawanan, dan ketatalaksanaan. Analisis jabatan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan aktivitas kerja dalam sebuah posisi serta kualifikasi (keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan sifat individu) yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas.

Ditambahkan oleh Dessler (2013) bahwa analisis jabatan adalah prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan ketrampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut. Mengarah pada suatu usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai, dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi (Slamet, 2007). Hasibuan (2009) mengatakan bahwa analisis jabatan merupakan informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan

dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai, dan merupakan bagian yang penting dalam sistem penilaian prestasi kerja karyawan, karena melalui kegiatan ini, akan diperoleh informasi dan fakta-fakta yang lengkap mengenai setiap pegawai atau karyawan, kedudukan, dan pekerjaan atau tugasnya di dalam suatu organisasi (Notoatmodjo, 2003; Heijrachman dan Husnan, 2002). Dengan demikian analisis jabatan akan mencoba menguraikan suatu jabatan, dengan memberi jawaban atas pertanyaan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya dan mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan.

Prinsip-Prinsip Analisis Jabatan

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam analisis jabatan, yaitu (Moekijat, 1999) :

1. Analisis jabatan harus memberikan semua fakta yang penting yang ada hubungannya dengan jabatan. Fakta-fakta mana yang penting tergantung kepada tujuan untuk apa hasilnya akan dipergunakan.
2. Analisis jabatan harus dapat memberikan fakta-fakta yang diperlukan untuk bermacam-macam tujuan. Apabila untuk masing-masing tujuan dibuat analisis jabatan tersendiri, maka hal ini akan memakan biaya yang besar.
3. Analisis jabatan harus sering ditinjau kembali dan apabila perlu diperbaiki. Dalam organisasi-organisasi yang besar jabatan-jabatan seringkali tidak statis, sering mengalami perubahan, adanya perubahan dalam proses produksi, bahan-bahan, metode-metode atau alat-alat yang dipergunakan. Dalam organisasi besar analisis jabatan dapat merupakan suatu program yang terus-menerus.
4. Analisis jabatan harus dapat menunjukkan unsur-unsur jabatan mana yang paling penting diantara beberapa unsur jabatan dalam tiap

jabatan. Kadang-kadang jabatan itu mengandung beberapa unsur jabatan yang penting.

5. Analisis jabatan harus dapat memberikan informasi yang teliti dan dapat dipercaya. Untuk menentukan data yang demikian itu memerlukan pelayanan para ahli dalam analisis jabatan.

Metode-Metode Analisis Jabatan

Dessler (2013) menjelaskan bahwa terdapat empat metode dalam mengumpulkan informasi analisis jabatan, yaitu:

1. Wawancara
Ada tiga jenis wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data analisis jabatan, yaitu: wawancara individual dengan masing-masing karyawan, wawancara kelompok dengan kelompok karyawan yang memiliki jabatan yang sama, dan wawancara penyelia dengan satu atau lebih penyelia yang benar-benar berpengetahuan tentang jabatan yang di analisis.
2. Kuesioner
Kuesioner adalah metoda yang sering dipakai dalam mengumpulkan data mengenai pekerjaan. Suatu alat survei dibuat dan diberikan kepada karyawan dan manajer untuk diisi. Keuntungan yang dapat diperoleh dari metoda angket adalah informasi atas sejumlah besar pekerjaan yang dapat dikumpulkan dengan biaya yang cukup kecil dalam waktu yang relatif singkat. Namun, metoda angket berasumsi para karyawan dapat secara akurat menganalisis dan mengkomunikasikan informasi tentang pekerjaan mereka sehingga metode angket/kuesioner perlu dikombinasikan dengan wawancara dan observasi untuk mengklarifikasikan dan melakukan verifikasi informasi dari angket/kuesioner. Jenis kuesioner yang

sering digunakan adalah checklist, yang bisa memberikan cara yang sederhana bagi karyawan dalam memberikan informasi.

3. Observasi
Dilakukan dengan melakukan observasi karyawan saat bekerja selama satu siklus (daur) kerja lengkap. Dalam metoda ini analisis mengamati seorang pekerja atau sekelompok pekerja yang sedang melakukan suatu pekerjaan. Tanpa intervensi, analis mencatat tentang apa, mengapa, dan bagaimana berbagai bagian pekerjaan itu dilakukan. Biasanya, informasi ini dicatat dalam di dalam sebuah format standar. Pemakaian metoda observasi terbatas karena banyak pekerjaan tidak memiliki kewajiban pekerjaan yang lengkap dan mudah untuk diamati.
4. Buku harian (*diary/logs*) Peserta
Pendekatan lain adalah meminta karyawan membuat buku harian (*diary/logs*) atau daftar dari apa yang mereka lakukan sepanjang hari di perusahaan. Metoda ini menuntut agar karyawan dapat mengamati kinerja mereka sendiri dengan cara membuat suatu catatan harian tentang tugas, dengan memperhatikan beberapa sering semua itu dilakukan dan waktu yang dibutuhkan untuk setiap tugas tersebut. Meskipun pendekatan ini dapat menghasilkan informasi yang berguna, namun dapat menjadi beban bagi karyawan untuk mengkompilasi suatu catatan harian yang akurat

Tahapan Analisis Jabatan

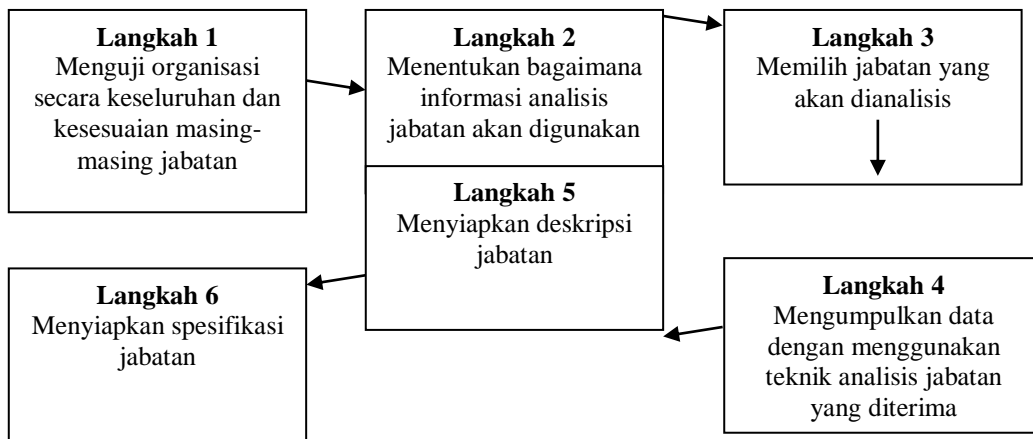
Menurut Hasibuan (2009) menjelaskan bahwa proses dalam menganalisis jabatan dapat melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1 Menentukan penggunaan hasil informasi analisis jabatan. Penganalisis harus mengetahui

- secara jelas apa kegunaan hasil informasi analisis jabatannya.
- 2 Mengumpulkan informasi tentang latar belakang. Penganalisis harus mengumpulkan, mengkualifikasi data, dan meninjau informasi latar belakang.
 - 3 Menyeleksi jabatan yang akan dianalisis. Penganalisis harus memilih beberapa jabatan yang harus dianalisis.
 - 4 Mengumpulkan informasi analisis jabatan. Penganalisis mengadakan analisis jabatan secara aktual dengan menghimpun data tentang aktivitas pekerjaan, perilaku karyawan yang diperlukan, kondisi kerja, dan syarat-syarat personel yang akan melaksanakan pekerjaan.
 - 5 Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan. Analisis jabatan menyediakan informasi tentang hakikat dan fungsi pekerjaan.

- 6 Menyusun deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Penganalisis menyusun deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.
- 7 Meramalkan perkembangan perusahaan. Penganalisis harus juga memperhitungkan atau meramalkan perkembangan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan, apakah dikemudian hari diperlukan pengayaan pekerjaan dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Ivancevich (1992), menjelaskan langkah-langkah analisis jabatan sebagaimana nampak pada Gambar 1. Pengetahuan dan data yang dikumpulkan dari langkah 1 hingga langkah 6 digunakan sebagai dasar bagi setiap aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, evaluasi kinerja, dan kompensasi. Disamping juga digunakan sebagai masukan bagi pendesainan dan pendesainan ulang jabatan.



Langkah-langkah Proses Analisis Jabatan (Ivancevich, 1992)

Pengertian desain jabatan menurut Byars dan Rue (1997) adalah proses penstrukturan pekerjaan dan pendesainan aktivitas pekerjaan seorang individu atau sekelompok individu yang spesifik untuk mencapai tujuan organisasional tertentu. Pendesainan jabatan meliputi pembuatan keputusan, seperti untuk siapa, apa, di mana, kapan, mengapa, dan bagaimana

jabatan akan dilaksanakan. Secara umum proses desain jabatan dibagi dalam tiga fase:

1. Spesifikasi tugas individu: kenapa tugas yang berbeda harus dilaksanakan?
2. Spesifikasi metode pelaksanaan masing-masing tugas: khususnya,

bagaimana masing-masing tugas akan dilaksanakan?

3. Kombinasi tugas individu dalam jabatan khusus untuk diserahkan kepada individu: bagaimana tugas-tugas yang berbeda akan dikelompokkan untuk membentuk jabatan?

Fase 1 dan 3 menentukan isi jabatan, sedangkan fase 2 mengindikasikan mengenai bagaimana jabatan dilaksanakan secara tepat dan akurat. Secara keseluruhan tujuan desain jabatan adalah mengembangkan pembagian kerja yang sesuai dengan tuntutan organisasi dan teknologi serta dapat memberikan kepuasan terhadap kebutuhan personel dan individu pemegang jabatan. Artinya, keberhasilan desain jabatan digunakan untuk menyeimbangkan tuntutan organisasi dan kebutuhan individu pemegang jabatan.

Mathis and Jackson (2000), mengembangkan lima tahapan dalam proses analisa jabatan yang harus diadakan dengan suatu cara yang efektif.

1. *Planning the Job Analysis*

Sebelum mengumpulkan data dari para manajer dan karyawan adalah penting untuk melakukan proses perencanaan terhadap analisis jabatan. Permasalahan utama dalam perencanaan analisis jabatan adalah menjawab dan mengidentifikasi sasaran dan analisis jabatan. Selanjutnya perencana meminta persetujuan dan dukungan dari manajemen puncak untuk menghindari munculnya keresahan dan resistensi manajerial dan karyawan.

2. *Preparing and Communication the Job Analysis*

Pada tahap ini, pegawai yang akan dilibatkan dalam melakukan analisis jabatan dan metode yang akan digunakan harus diidentifikasi.

Apakah mereka yang dilibatkan itu termasuk kelompok pegawai harian, untuk salah satu divisi, atau seluruh pegawai yang ada dalam organisasi. Kegiatan lain dalam tahap ini adalah mengkaji dokumentasi pekerjaan yang ada, baik menyangkut struktur organisasi maupun sumber daya yang tersedia. Terakhir adalah mengkomunikasikan proses kepada para manajer dan pegawai untuk menghindari keresahan tadi.

3. *Conducting the Job Analysis*

Pada tahap ini analisis sudah dapat dilakukan. Berbagai data yang diperlukan dikumpulkan melalui sebuah angket yang disertai dengan sebuah surat yang menjelaskan proses dan instruksi untuk pengisian dan mengembalikan angket analisis jabatan itu. Setelah data terkumpul, kegiatan berikutnya adalah melakukan pemilahan (sortir) menurut kelompok atau unit-unit. Bila perlu untuk mencocokkan data perlu digunakan wawancara atau pertanyaan tambahan.

4. *Developing Job Descriptions and Job Specifications*

Apabila data yang dikumpulkan sudah sesuai, maka selanjutnya menyiapkan draft uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Begitu draft tersebut rampung diisi, selanjutnya ditinjau ulang oleh manajer. Setelah selesai ditinjau oleh manajer, uraian pekerjaan kemudian didistribusikan oelh bagian SDM ke para manajer, supervisor, dsn pegawai.

5. *Maintaining and Updating Job Description and Job Specification*

Begitu uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan telah selesai dan ditinjau ulang oleh semua individu yang sesuai, sebuah system harus dikembangkan untuk menjaga

keakuratannya. Satu cara efektif untuk menjamin terjadinya tinjauan ulang yang akurat adalah menggunakan uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dalam aktivitas SDM lainnya. Misalnya, setiap kali terjadi kekosongan, uraian dan spesifikasi pekerjaan harus ditinjau ulang dan direvisi secara tepat sebelum kegiatan perekrutan dan seleksi dimulai.

Jenis Informasi Penting Dalam Analisis Jabatan

Ada 6 macam informasi yang merupakan dasar bagi semua analisis jabatan (Desler, 2013).

1. *Aktivitas pekerjaan*

Aktivitas kerja aktual yang dilakukan oleh pegawai seperti memeriksa, menelaah, menyusun laporan dan lain-lain. Adakalanya dibuat daftar aktivitas sedemikian rupa sehingga jelas apa yang dikerjakannya, bagaimana caranya, dan kapan dilakukan.

2. *Perilaku manusia*

Informasi tentang tingkah laku pegawai seperti merasakan, mengkomunikasikan, mengambil keputusan, dan menulis. Dalam hal ini termasuk pula tuntutan bagaimana pegawai harus bekerja seperti berjalan jauh dan sebagainya.

3. *Peralatan kerja yang dipergunakan*

Alat atau perlengkapan, mesin dan alat bantu lainnya. Peralatan ini harus berkaitan dengan produk atau pelayanan jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh pegawai yang bersangkutan.

4. *Standar prestasi*

Informasi mengenai kuantitas, kualitas, dan atau waktu yang diperlukan bagi setiap aspek

pekerjaan. Standar ini dipakai sebagai standar evaluasi pegawai atas pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan.

5. *Konteks pekerjaan*

Informasi yang berkaitan dengan hal-hal seperti kondisi fisik kerja, jadwal kerja, serta konteks organisasi dan sosial, misalnya orang atau instansi dengan siapa biasanya pegawai berhubungan dalam pelaksanaan pekerjaannya termasuk di dalamnya insentif finansial dan non finansial yang berkenaan dengan pekerjaannya.

6. *Persyaratan personil*

Informasi yang berkenaan dengan persyaratan manusia dalam pelaksanaan pekerjaan seperti pendidikan atau pelatihan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan atau keahlian yang berkaitan dengan pekerjaan serta ciri-ciri pribadi seperti bakat, karakteristik fisik, kepribadian, minat, dan sebagainya yang wajib dipenuhi.

Selanjutnya pemateri memaparkan manfaat analisis jabatan kepada peserta agar peserta bisa memahami manfaat analisis jabatan bagi karyawan dan organisasi.

MANFAAT ANALISIS JABATAN

Menurut Samsudin (2006) ada beberapa manfaat dari analisis jabatan, yaitu :

Manfaat bagi individu, yaitu dapat :

- 1) Mempengaruhi dan menentukan standar kehidupan, serta menggambarkan status sosial ekonomi.
- 2) Semakin besar penghasilan seseorang semakin terbuka peluang memenuhi kebutuhan secara berkualitas dan memuaskan.

Manfaat bagi organisasi, yaitu sebagai :

- 1) Wahana perwujudan eksistensi dan pencapaian tujuannya.
- 2) Pekerjaan yang dilaksanakan secara produktif dan berkualitas yang mampu menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas.

Alasan pentingnya analisis jabatan adalah (Samsudin, 2006) :

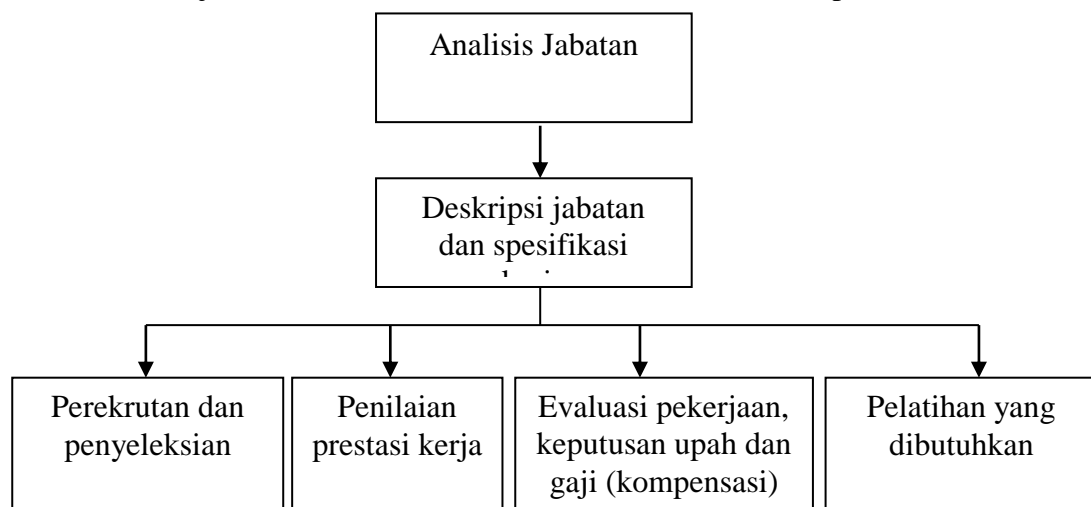
1. Untuk mengidentifikasi fungsi-fungsi sosial suatu pekerjaan melalui metode yang sistemik.
2. Menemukan dimensi dalam fungsi sosial suatu pekerjaan yang dapat dikembangkan dan diperluas yang akhirnya dapat digunakan dalam menetapkan persyaratan pekerjaan yang mampu.
3. Dapat digunakan oleh para pekerja untuk mengidentifikasi kemampuan dalam bekerja terutama memenuhi tuntutan fungsi sosial pekerjaan.

Menurut Dessler (2013) menyebutkan bahwa manfaat dari analisis jabatan antara lain untuk :

1. Perekrutan dan penyeleksian. Analisis jabatan memberikan informasi mengenai kebutuhan pekerjaan dan karakteristik manusia yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas ini. Informasi ini dalam bentuk deskripsi dan spesifikasi pekerjaan, yang digunakan untuk membantu manajemen menentukan

jenis orang yang akan direkrut dan dipekerjakan.

2. Kompensasi. Informasi analisis jabatan sangat penting untuk memperkirakan nilai dari setiap pekerjaan dan kompensasi yang tepat. Kompensasi (gaji dan bonus) biasanya bergantung pada ketrampilan dan tingkat pendidikan yang dibutuhkan oleh pekerjaan itu, tingkat bahaya dan keamanan pekerjaan, tingkat tanggung jawab, dan seterusnya.
3. Penilaian prestasi, dilakukan dengan membandingkan prestasi dari setiap karyawan dengan standar prestasi perusahaan. Para manajer menggunakan analisis jabatan untuk menentukan aktivitas pekerjaan itu dan standar prestasinya.
4. Pelatihan. Deskripsi jabatan harus memberi gambaran tentang aktivitas ketrampilan dan pelatihan yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut.
5. Menentukan kewajiban yang tidak ditugaskan. Analisis jabatan juga dapat membantu mengungkapkan kewajiban yang belum ditugaskan.
6. Memenuhi EEO. Analisis jabatan juga memainkan peran besar dalam memenuhi EEO. Pedoman seleksi karyawan yang segaram menerapkan bahwa analisis jabatan adalah langkah penting dalam memvalidasi semua aktivitas personel.



Gambar 2. Manfaat Informasi Analisis Jabatan (Dessler, 2013)

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002) analisis jabatan mempunyai kegunaan antara lain sebagai :

1. Pengadaan tenaga kerja. Spesifikasi jabatan merupakan standar personalia yang akan dipakai sebagai pembanding para pelamar jabatan tersebut. Isi spesifikasi jabatan akan memberikan dasar pembentukan prosedur seleksi nantinya.
2. Latihan. Uraian tentang tugas- tugas dan perlengkapan yang digunakan akan merupakan bahan pembantu di dalam pengembangan program-program latihan.
3. Evaluasi jabatan. Deskripsi jabatan dan persyaratan- persyaratan yang diinginkan dapat dinilai untuk menentukan harganya. Dengan demikian tiap- tiap jabatan akan diberikan penghargaan yang layak.
4. Penilaian prestasi kerja. Untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan/diselesaikan dengan baik, maka deskripsi jabatan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya.
5. Promosi dan Transfer. Informasi jabatan akan membantu dalam menentukan salinan promosi ataupun transfer.
6. Organisasi. Informasi jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan seringkali menghasilkan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.
7. Induksi. Untuk pegawai baru, deskripsi jabatan sangat berguna untuk maksud/tujuan orientasi. Deskripsi jabatan ini akan memberikan gambaran tentang pekerjaan yang harus dilakukan, kepada pegawai baru tersebut.
8. *Counseling* (konsultasi). Informasi jabatan akan sangat berguna dalam pemberian konsultasi, baik bagi yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja tetapi merasa tidak sesuai dengan jabatannya sekarang ini.
9. Analisa jabatan memberikan keterangan yang akan membantu di dalam kemungkinan perubahan jabatan agar supaya bisa diisi oleh karyawan-karyawan dengan sifat khusus.

Sedangkan menurut Moekijat (1999) analisis jabatan diadakan untuk memberikan pengertian tentang unsur-unsur jabatan yang terkandung dalam tiap jabatan, tetapi pengertian ini bukan merupakan satu-satunya tujuan. Pengetahuan tentang isi dan syarat-syarat jabatan dipergunakan untuk bermacam-macam tujuan. Analisis jabatan merupakan dasar program manajemen kepegawaian, karena hasil- hasilnya dapat dipergunakan untuk hampir semua program kepegawaian. Analisis jabatan dapat dipergunakan untuk :

1. Mengorganisasikan dan mengintegrasikan seluruh tenaga kerja berdasarkan kewajiban dan tanggung jawab jabatan.
2. Menerima, memilih dan menempatkan pegawai berdasarkan syarat- syarat perseorangan : sifat-sifat, kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.
3. Mengadakan program pelatihan guna memberikan pengetahuan dan kecakapan yang diperlukan untuk menyelesaikan jabatan dengan sebaik-baiknya.
4. Administrasi upah dan gaji, dengan memberikan kompensasi berdasarkan kecakapan yang diperlukan, kesulitan tugas, beratnya tanggung jawab, kondisi kerja dan syarat- syarat perseorangan yang diperlukan.
5. Mengadakan pemindahan dan kenaikan jabatan pegawai berdasarkan syarat- syarat pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman untuk tiap- tiap jabatan. Analisis jabatan menunjukkan jabatan- jabatan mana yang mempunyai syarat-

syarat yang sama sehingga bisa mempermudah pekerjaan. Analisis jabatan juga menunjukkan bagaimana pentingnya pengalaman dari suatu jabatan untuk jabatan atau jabatan- jabatan yang lain. Dengan demikian analisis jabatan memberikan dasar yang baik untuk kenaikan jabatan serta menunjukkan garis- garis promosi. Atas dasar analisis jabatan sistem promosi dari jabatan-jabatan yang tidak begitu penting ke jabatan-jabatan yang lebih penting dapat direncanakan.

6. Mengatasi rasa tidak puas pegawai dengan memberikan tanggung jawab, tugas dan perbandingan tingkat pembayaran yang seadil-adilnya.
7. Memperbaiki kondisi kerja yang menurut analisis jabatan berbahaya, tidak menyenangkan, atau tidak sehat.
8. Menentukan standar produksi melalui studi gerak dan waktu.
9. Meningkatkan produktivitas karyawan melalui penyederhanaan kerja dan perbaikan metode berdasarkan analisis jabatan.
10. Mempermudah perencanaan organisasi, dengan memberikan perumusan yang jelas dari tiap- tiap jabatan dan menunjukkan hubungan jabatan- jabatan itu satu sama lain.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini sangat berguna bagi karyawan di lingkungan dinas pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan. Mereka sangat memberikan respons yang positif atas terlaksananya kegiatan pengabdian masyarakat tersebut. Agar bisa mencapai kinerja organisasi yang terus meningkat, diperlukan analisis jabatan dalam organisasi. Kegiatan ini diperlukan agar

mereka semakin bisa memiliki kinerja yang bagus dalam jangka panjang baik dari aspek kualitas maupun kuantitas sehingga bisa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Hasil dari implementasi analisis jabatan akan membantu SDM dalam memahami jabatan yang akan atau sedang diduduki. Organisasi akan memiliki kemudahan dalam menempatkan SDM pada suatu jabatan. Jika sudah diimplementasikan dengan baik maka karyawan akan bisa bekerja sesuai dengan keahliannya berdasar *prinsip the right man on the right place*. Pengetahuan dan data yang dikumpulkan dari metode dan prosedur analisis jabatan dapat digunakan oleh organisasi sebagai dasar bagi setiap aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya, seperti perekrutan, seleksi, pelatihan, evaluasi kinerja, dan kompensasi. Disamping juga digunakan sebagai masukan bagi pendesainan dan pendesainan ulang jabatan dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bratton, J and Gold, J. (2007), *Human Resource Management*, Fourth Edition: Theory and Practice 4th Edition, Palgrave Macmillan; 4th edition, March.
- Byars J., dan Rue, L. W. (1997), *Human Resources Mmgement*, 5 Edition, Irwin, Chicago.
- Dessler, G. (2003). *A Framework for Human Resource Management*, 3th edition. Pearson Prentice Hall
- Dessler, G. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Edisi 10, Jakarta: Indeks.
- Flippo, E.B. (1983), *Personnel Management*, New York, McGraw-Hill Book Company.
- Hasibuan, M.S. P. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman, dan Husnan , S.(2002), *Manajemen Personalia*, Edisi 4, Yogyakarta: BPFE.

- Ivancevich (1992), *Human Resource Management Foundation of Personal*, 5th Edition, Boston, Richard D. Irwin Inc.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, Direktorat Jenderal Pembinaan Penempatan Kerja Dan Perluasan Kesempatan Kerja, Direktorat Pengembangan Pasar Kerja., (2015), *Pedoman Analisis Jabatan*.
- Mathis, R. L, and Jackson, J.H. (2000), *Human Resource Management* 10th Edition, Thomson South -Western, United States
- Moekijat (1999), *Manajemen Sumberdaya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*, Bandung : Mandar Maju.
- Notoadmodjo, S. (2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Slamet, A. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Unnes Press.