

PENGARUH JOB DESCRIPTION DAN JOB SPECIFICATION TERHADAP KINERJA PROSES

Salmah Pattisahusiwa

Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman

ABSTACK

The purpose of this research explain the effects job description and job specification to performance of the process of the organization in an environment of local governments. A study in 2012 at the Organization of Kutai Kartanegara, East Kalimantan. Studies conducted a study of explanation (explanatory research) study/research that explains the causal relationship between the variables research through testing hypotheses. The Data collected from the respondent that the from various strata/echelon personnel taken 4 people are random in each (as much as 40) in the survey. Thus the total number of samples is 160 people. Data that has been collected is processed by the program Smart PLS 2.0. Research results show that understanding of the employees of the authority, responsibility, conditions of work, facilities, standards work, are able to improve the performance of the process in this case ability of employees in delivering Responsiveness, Accountability, Responsibilitas, survival, openness/transparency and. However, specification of terms (education and training as well as the competence of the employees) have not been able to improve the performance of the process (Responsiveness, Accountability, Responsibilitas, survival, openness/transparency, and empathy).

Keywords : job description, job specification/, process performance

PENDAHULUAN

Kapabilitas dan profesionalitas pegawai Pemerintah Daerah merupakan prasyarat yang diperlukan, agar masing-masing pegawai yang bekerja tetap mampu berkreasi dan bekerja dengan baik sesuai dengan visi dan misi Pemerintah Daerah. Osborne dan Gaebler (1996) mendasari konsep yang telah dibuatnya bahwa tanggung jawab membenahi dan memajukan pemerintahan adalah tanggung jawab semua orang (*stakeholders*). Beberapa alasan yang dikemukakannya antara lain bahwa masyarakat yang beradab tidak akan dapat diwujudkan secara efektif tanpa suatu bentuk pemerintahan yang efektif pula. Hingga saat ini pegawai negeri sipil (PNS) Indonesia berjumlah 4.732.472 orang, terdiri dari PNS Daerah sebanyak 3.778.635 orang dan PNS Pusat sebanyak 953.837 orang dan masih perlu ditata distribusinya, kualitasnya, serta kuantitasnya (Karim,2011).

Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintah pada umumnya dikelompokkan dalam dua golongan besar, yaitu jabatan struktural yang bobot tugas pekerjaannya bersifat manajerial, dan jabatan fungsional yang bersifat non manajerial. Hal ini berarti bahwa profesionalisme di lingkungan aparatur pemerintah dapat dikembangkan melalui analisis jabatan. Dengan kata lain analisis jabatan dalam pengelolaan sumber daya aparatur menjadi penting dalam organisasi. Sumber daya aparatur adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

Dalam perkembangannya, organisasi akan menghadapi berbagai permasalahan sumber daya aparatur yang kompleks. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu sistem pengelolaan yang menangani sumber daya aparatur atau dengan kata lain manajemen sumber daya aparatur. Salah satu kegiatan dalam manajemen sumber daya aparatur yang memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk profesionalisme aparatur dan kinerja organisasi adalah analisis jabatan.

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan/pekerjaan (*job description*) dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut atau *job specification* (Dessler:1997). Pengertian ini, pada dasarnya menekankan pada dua aspek, yaitu menyangkut isi pekerjaan dan orang yang melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain bahwa analisis jabatan merupakan bagian dari proses-proses administrasi maupun manajemen sumber daya aparatur dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan demikian kinerja organisasi dalam hal ini merupakan produk dari kegiatan administrasi dan manajemen sumber daya aparatur. Sebagai produk dari kegiatan administrasi dan manajemen sumber daya aparatur, kinerja organisasi selain dipengaruhi oleh faktor-faktor input juga sangat dipengaruhi oleh proses-proses administrasi dan manajemen sumber daya aparatur yang berlangsung. Sebaik apapun input yang tersedia tidak akan menghasilkan suatu produk kinerja yang diharapkan secara memuaskan, apabila dalam proses administrasi dan manajemen sumber daya aparturnya tidak bisa berjalan dengan baik. Antara input dan proses mempunyai keterkaitan yang erat dan sangat menentukan dalam menghasilkan suatu output kinerja yang sesuai harapan atau tidak. Analisis terhadap kondisi input dan proses-proses administrasi maupun manajemen sumber daya aparatur dalam organisasi merupakan analisis kondisi internal organisasi. Salah satu aktivitas kondisi internal organisasi tersebut adalah analisis jabatan. Oleh karena itu dapat dikemukakan bahwa pelaksanaan/penerapan analisis jabatan sebenarnya berhubungan dengan kinerja organisasi atau kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD).

Berangkat dari pemahaman kondisi tersebut maka tulisan ini berusaha menganalisis dan mengkaji permasalahan pokok yaitu apakah analisis jabatan yang telah dilaksanakan selama ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi (SKPD) di lingkungan pemerintahan daerah. Diharapkan studi ini mampu memberi masukan terhadap usaha perbaikan kinerja organisasi Pemerintah Daerah di Indonesia.

Perumusan masalah

1. Apakah Uraian jabatan (*job description*) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Proses pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara ?
2. Apakah Persyaratan jabatan (*job specification*) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Proses pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara ?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis Uraian jabatan (*job description*) terhadap Kinerja Proses pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara ?

2. Menganalisis Spesifikasi jabatan (*job specification*) terhadap Kinerja Proses pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara ?

TINJAUAN PUSTAKA

Terry (1964), analisis jabatan adalah suatu alat untuk mendapatkan data dan di-rumuskan sebagai suatu proses untuk mempelajari secara kritis kewajiban dan penjabaran tugas dan beban kerja yang disandang dalam bentuk jabatan-jabatan. Menurut Wherter (1996), bahwa kedudukan analisis jabatan dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia merupakan dasar sistem informasi manajemen sumber daya manusia, sehingga pengambil keputusan sangat bergantung kepada keakuratan informasi analisis jabatan. Informasi analisis jabatan diperoleh berdasarkan berbagai metode yang mengandung faktor kewajiban dan tanggung jawab dari suatu jabatan, hubungannya dengan jabatan lain, pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan, dan kondisi kerja dan posisi jabatan dalam struktur organisasi. Dessler (1997), mengungkapkan bahwa analisa jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut. Dalam pengertian ini, Dessler menekankan pada dua aspek, yaitu menyangkut isi pekerjaan dan orang yang melaksanakan pekerjaan. Dalam konsep lain, Mathis dan Jakson (2000) mengartikan analisis pekerjaan sebagai berikut; *A Systematic way to gather and analyze information about the content and the human requirements of jobs, and the context in which jobs are performed.* (analisis jabatan merupakan cara sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi dan personal yang dipersyaratkan dalam jabatan, dan dalam hubungannya dengan prestasi jabatan). Lebih lanjut, Mathis dan Jackson memisahkan antara jabatan (*jobs*) dan posisi (*position*). Jabatan, dalam pengertiannya adalah sekelompok tugas, kewajiban, dan tanggung jawab. Sedangkan *position* diartikan sebagai prestasi jabatan yang dilakukan oleh seseorang. Informasi yang diperoleh dari analisa jabatan tersebut dapat digunakan untuk menentukan karakteristik apa yang harus dimiliki seseorang yang akan menduduki jabatan tertentu. Adapun hasil dari analisa jabatan tersebut dapat berupa deskripsi jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*). Deskripsi jabatan adalah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya. Sedangkan spesifikasi jabatan merupakan pernyataan tertulis yang menunjukkan siapa yang akan melakukan pekerjaan itu dan persyaratan yang diperlukan terutama menyangkut keterampilan, pengetahuan dan kemampuan individu.

Berdasarkan konsep analisis jabatan di atas maka berikut ini dapatlah disusun dimensi variabel serta indikator analisis jabatan sebagai berikut :

a. Uraian jabatan (*Job Description*), dengan sub dimensi:

- 1) Wewenang, dengan indikator :
 - (1) Kewenangan terdefinisikan secara jelas
 - (2) Tidak overlapping dengan posisi lain
 - (3) Kesesuaian wewenang dengan posisi
- 2) Tanggung Jawab karyawan, dengan indikator :
 - (1) Memperoleh kejelasan mengenai tanggung jawab yang diemban secara keseluruhan

- (2) Arah pertanggungjawaban jelas
- (3) Kompensasi yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan
- 3) Kondisi pekerjaan, dengan indikator :
 - (1) Peraturan atau kebijaksanaan perusahaan dapat dipahami
 - (2) Adanya kejelasan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Fasilitas kerja, dengan indikator :
 - (1) Kelengkapan fasilitas untuk mendukung kelancaran pekerjaan
 - (2) Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan
- 5) Standar hasil kerja, dengan indikator :
 - (1) Kejelasan mengenai target yang diharapkan
 - (2) Kesesuaian target dengan bidang pekerjaan
- b. Persyaratan Jabatan (*Job Specification*), dengan sub dimensi:
 - 1) Pendidikan dan pelatihan, dengan indikator :
 - (1) Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan latar belakang pendidikan
 - (2) Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan latar belakang pengalaman kerja
 - (3) Efektivitas pelatihan dalam menunjang pekerjaan
 - 2) Kompetensi, dengan indikator :
 - (1) Kesesuaian pekerjaan dengan pengetahuan
 - (2) Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian
 - (3) Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan
 - (4) Kesesuaian pekerjaan dengan minat
 - (5) Pengetahuan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif
 - (6) Keahlian yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif
 - (7) Keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif
 - (8) Minat yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif

Kinerja dapat dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Konsep kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil atau *degree of accomplishment* (Rue dan byars, 1981 dalam Keban 1995). Hal ini berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen. Sebagai produk dari kegiatan organisasi dan manajemen, kinerja organisasi selain dipengaruhi oleh faktor-faktor input juga sangat dipengaruhi oleh proses-proses administrasi dan manajemen yang berlangsung. Dengan kata lain bahwa sebaik apapun input yang tersedia tidak akan menghasilkan suatu produk kinerja yang diharapkan secara memuaskan, apabila dalam proses administrasi dan manajemennya tidak bisa berjalan dengan baik.

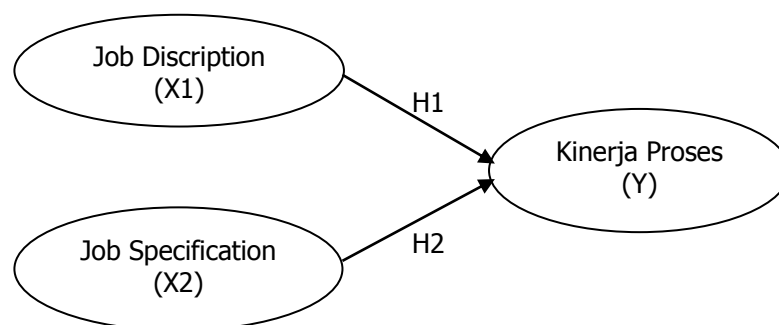
Antara input dan proses mempunyai keterkaitan yang erat dan sangat menentukan dalam menghasilkan suatu output kinerja yang sesuai harapan atau tidak. Seperti telah kita ketahui bersama bahwa proses manajemen yang berlangsung tersebut, merupakan pelaksanaan dari fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC) atau lebih detailnya adalah *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, regulating, dan budgetting* (POSDCoRB).

Mengingat bahwa kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor input dan proses-proses manajemen dalam organisasi, maka upaya peningkatan kinerja organisasi juga terkait erat dengan peningkatan kualitas faktor input dan kualitas proses manajemen dalam organisasi tersebut. Analisis terhadap kondisi input dan proses-proses administrasi maupun manajemen dalam organisasi merupakan analisis kondisi internal organisasi.

Keban (2004:191) menyebutkan istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja, atau prestasi. Bernardin dan Russel (dalam Keban, 2004:192) menyebutkan bahwa, kinerja sering diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment*. Rue and Byar (dalam Samudra Wibowo, 1994:35) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau "the degree of accomplishment" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Zeithaml, Parasuraman dan Berry (dalam Ratminto, 2005:175) untuk mengukur kinerja digunakan indikator : *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy*. Sedangkan Gibson, Ivancevich dan Donnely mengemukakan bahwa kinerja organisasi dapat diukur dari beberapa indikator antara lain : kepuasan, efisiensi, produksi, perkembangan, keadaptasian dan kelangsungan hidup. Dari indikator-indikator tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu indikator kinerja organisasi yang berorientasi pada proses dan indikator kinerja yang berorientasi pada hasil.

Kerangka Pemikiran

Berangkat dari tinjauan teoritik di atas maka keterkaitan variabel Job Discription, Job Specification dan kinerja proses dapat dilukiskan sebagai berikut:



Gambar 1. Skema Kerangka Berfikir

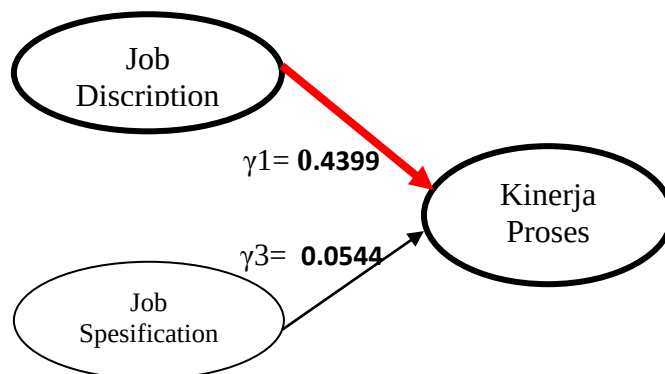
METODE PENDEKATAN

Dalam tulisan ini disajikan hasil studi sebagai bahan pembahasan. Studi dilakukan pada tahun 2012 di organisasi pemerintahan kabupaten Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur. Studi yang dilakukan tersebut merupakan studi penjelasan (*explanatory research*) yaitu studi/penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa. Data dikumpulkan dari para responden yaitu para PNS dari berbagai strata/eselon kepegawaian yang diambil 4 orang secara random di masing-masing SKPD (sebanyak 40 SKPD) yang di survei. Dengan demikian jumlah seluruh sampel adalah 160 orang. Data yang telah terkumpul diolah dengan program Smart PLS 2.0.

PEMBAHASAN

Dari 2 hipotesis yang diajukan terdapat 1 hipotesis yang diterima dan 1 hipotesis yang ditolak, berikut kedua hipotesis tersebut :

- Pengaruh variabel Job Discription terhadap kinerja proses sebesar 0,4399 dengan t hitung sebesar 4,563 atau signifikan pada taraf kepercayaan 95%, hipotesis diterima. Dengan demikian bahwa pernyataan tertulis yang menguraikan wewenang, tanggungjawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, standar hasil kerja, mempengaruhi kinerja proses dengan sub dimensi Responsivitas, Responsibilitas, Akuntabilitas, Keadaptasian, Kelangsungan hidup, Keterbukaan/transparansi, dan Empati.
- Pengaruh variabel Job Specification terhadap Kinerja Proses sebesar 0,0544 dengan t hitung sebesar 1,3739 atau tidak signifikan pada taraf kepercayaan 95% hipotesis ditolak. Maknanya adalah dalam SKPD Spesifikasi Jabatan dengan dimensi Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi tidak berpengaruh dalam pertimbangan penempatan jabatan untuk meningkatkan Kinerja Proses.



Gambar 2. Hubungan Antar Konstruk

Keterangan Gambar:

- Garis yang dicetak tebal menunjukkan hubungan yang signifikan
- Garis yang dicetak tipis menunjukkan hubungan yang tidak signifikan

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan interpretasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka dapatlah ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Membaiknya dan diterapkan uraian tugas (Job Discription) dengan jelas ternyata mampu meningkatkan kinerja proses yaitu penjabaran wewenang, tanggungjawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, standar hasil kerja, dengan diterapkan prinsip-prinsip Responsivitas, Responsibilitas, Akuntabilitas, Keadaptasian, Kelangsungan hidup, Keterbukaan/transparansi, dan Empati dalam organisasi.
2. Kurang baiknya penerapan spesifikasi pekerjaan/jabatan (Job Specification) ternyata tidak mampu meningkatkan Kinerja Proses yaitu dalam SKPD Spesifikasi Jabatan kurang diperhatikannya kesesuaian Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi dalam pertimbangan penempatan jabatan untuk meningkatkan Kinerja Proses.
3. Sebaiknya pemerintah khususnya Satuan Kerja Perangkat Daerah selalu menerapkan uraian tugas (Job Discription) dengan jelas karena hasil penelitian telah membuktikan ternyata mampu meningkatkan kinerja proses yaitu penjabaran wewenang, tanggungjawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, standar hasil kerja, dengan diterapkan prinsip-prinsip Responsivitas, Responsibilitas, Akuntabilitas, Keadaptasian, Kelangsungan hidup, Keterbukaan/transparansi, dan Empati dalam organisasi.
4. Sebaiknya pemerintah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah lebih mengedepankan penerapan spesifikasi pekerjaan/jabatan (Job Specification) karena ternyata hasil penelitian tidak mampu meningkatkan Kinerja Proses yaitu dalam SKPD Spesifikasi Jabatan kurang diperhatikan tentang kesesuaian Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi dalam pertimbangan penempatan jabatan dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Chin, W.W, Marcolin,B.L dan Newsted, P.R.1996. A Partial Least Squares Laten Variabel Modeling Approach for Measuring Interaction Efects: Results From A Monte Carlo Simulation Study And Voice Mail Emotion/Adoption Study. Proceedings Of The Seventeenth International Conference On Information Systems. December 16-18. Cleveland. Ohio.
- Dessler, Gary. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia, terjemahan Be-nyamin Molan, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, 1999, Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik, Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik Kebijakan dan Persiapannya, Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Falk R. F. & Miller, N. B. 1992. A Primer for Soft Modeling. Akron, Ohio: The University of Akron Press.

<http://www.humanikaconsulting.com/index.php?action=artikel>. Pentingnya Analisis Jabatan dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Karim, Tarmizi A.2011. Kebijakan Diklat Aparatur Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah, Makalah Kepala Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Disampaikan Dalam: Pertemuan Perencanaan Program Diklat Aparatur Tahun 2011 Pusdiklat Aparatur Bppsdm Kesehatan – Bandung, 31 Maret 2011.

Keban, T. Yeremias, 1994, Pengantar Administrasi Publik, Modul untuk Matrikulasi Administrasi publik, MAP- UGM, Yogyakarta.

....., 1995, Kinerja Organisasi Publik, Bahan seminar sehari dalam rangka purna tugas Drs. Sedyono, Fisipol- UGM, Yogyakarta.

....., 1998, Cara Pengukuran Variabel Penelitian, UGM.Yogyakarta.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. Keputusan Nomor: KEP/ 61/M.PAN/ 6/ 2004 Tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.

Ghozali, Imam. 2006. Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Jaya, IGNM et al. 2008. Partial Least Square-Mixed Ammi Dalam Analisis Interaksi Genotipe X Lingkungan. Prosiding Seminar Nasional Sains dan Teknologi-II 2008 Universitas Lampung. Lampung.

Osborne, David dan Ted Gaebler. 1996. Mewirauahakan Birokrasi, terjemahan Abdul Rosyid, Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah.

Peraturan Pemerintah No.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah

Peraturan Pemerintah No.8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah

Pirouz, Dante, M. 2006. An Overview of Partial Least Squares. The Paul Merage School of Business University of California. Irvine.

Robbins, Stephen. P. 1996. Perilaku Organisasi, Terjemahan Hadyana Pu-jatmaka, Prenhallindo, Jakarta.

Sugiantoro, Billyawan.2010. Persepsi Karyawan tentang Penerapan Analisis Jabatan, Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Jan—Apr 2010 hlm. 61-69, ISSN 0854-3844, Volume 17, Nomor 1, Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.

Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.

Werther, William B, Jr, Keith Davis. 1996. Human Resources and Personal Management, Fifth Edition, Mc. Grow-Hill, Singapore.