

**PENGARUH ANALISIS JABATAN
TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA ORGANISASI
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**



ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh :

GIYARTO

NIM. B100110178

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2015**

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh analisis jabatan terhadap pencapaian kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Populasi karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta adalah 1108 orang, dengan sampel berjumlah sebanyak 100 orang responden dalam teori sudah mencukupi untuk penelitian.

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa: (1) Job Description berpengaruh signifikan secara negatif terhadap Kinerja Output, (2) Job Description mempunyai pengaruh yang positive terhadap Kinerja Proses, (3) Job Spesification mempunyai pengaruh yang positive terhadap Kinerja Output, (4) Job Spesification tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja proses, (5) Kinerja Proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Output.

Berdasarkan analisis jalur menunjukkan bahwa: (1) Job Description berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Output, (2) Job Spesification yang berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Output.

Kata kunci :*analisis jabatan, job description, job spesification, analisis jalur*

ABSTRACT

This research was conducted at the University of Muhammadiyah Surakarta, which aims to determine the effect of job analysis to the achievement of organizational performance, either directly or indirectly. Surakarta Muhammadiyah University employee population is 1108 people, with a sample numbering as many as 100 respondents in theory be sufficient for research.

Based on the hypothesis test showed that: (1) Job Description significant effect negatively on the Performance Output, (2) Job Description has influence positive on the performance process, (3) Job Specification has influence positive on the Performance Output, (4) Job Specification does not have a significant impact on the performance of the process, (5) Process performance has a significant impact on output performance.

Based on path analysis showed that: (1) Job Description indirect effect on output performance, (2) Job Specification that directly affect output performance.

Keywords: *job analysis, job description, job spesification, path analysis.*



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. A. Yani Tromol Pos 1, Pabelan, Kartasura Telp (0271) 717417 Faks 715448 Surakarta 57102

Surat Persetujuan Artikel Publikasi Ilmiah

Yang bertandatangan dibawah ini pembimbing skripsi:

Pembimbing Utama: M. Farid Wajdi, MM, Ph.D

Telah membaca dan mencermati artikel publikasi ilmiah yang merupakan ringkasan skripsi dari mahasiswa:

Nama : Giyarto
NIM : B100110178
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
Jenis : Skripsi
Judul : Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi di Universitas Muhammadiyah Surakarta

Naskah artikel tersebut layak dan dapat disetujui untuk di publikasikan.

Demikian persetujuan ini dibuat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing Utama

(M. Farid Wajdi, MM, Ph.D)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, SE., M.Si)

PENDAHULUAN

Pengembangan organisasi memiliki dampak yang positif terhadap organisasi itu sendiri. Salah satu dampak nyata yang dirasakan adalah meningkatnya kepercayaan dari stakeholder kepada organisasi. Selain dari eksternal organisasi, internal organisasi juga akan merasakan dampak pengembangan organisasi. Bekerja dengan efektif dan efisien, terpenuhinya hak dan kewajiban anggota merupakan hal yang sangat diinginkan oleh anggota organisasi. Sehingga pada dasarnya di era sekarang pengembangan dalam suatu organisasi merupakan sebuah keharusan.

Ditengah semakin majunya teknologi, memberikan pelayanan yang optimal oleh suatu organisasi harus segera diusahakan karena akan berdampak terhadap loyalitas pemakai jasa organisasi tersebut. Sehingga menjaga loyalitas pemakai jasa organisasi dengan terus mengembangkan organisasi menjadi sangat penting untuk dilakukan karena pemakai jasa tersebut akan memberikan dampak yang positif kepada organisasi.

Analisis jabatan dalam manajemen sumberdaya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam proses pengembangan organisasi. Analisis jabatan akan memberikan gambaran untuk membantu pengambilan keputusan mengenai rekrutmen, seleksi, latihan, promosi, maupun kompensasi. Selain memberikan manfaat kepada organisasi, analisis jabatan juga memberikan manfaat kepada pegawai dalam suatu organisasi, dengan penempatan sesuai dengan kualifikasi, maka pegawai telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya dengan seoptimal mungkin.

Pelaksanaan analisis jabatan dalam organisasi swasta berbeda dengan pelaksanaan pada organisasi pemerintah. Dalam organisasi pemerintah terdapat payung hukum yang mengatur pelaksanaan analisis jabatan yaitu Peraturan Menteri Dalam Negeri No 35 Tahun 2012. Namun dalam organisasi swasta tidak ada payung hukum yang mengaturnya sehingga teknis pelaksanaan analisis jabatan diserahkan kepada manajemen yang membidangi tugas tersebut.

Analisis jabatan yang outputnya adalah informasi jabatan yang berguna untuk pengambilan kebijakan rekrutmen, seleksi, kompensasi, promosi, dan latihan. Tujuan akhir yang hendak dicapai dalam analisis jabatan adalah terciptanya system kepegawaian yang mumpuni dengan menerapkan prinsip *the right man in the right place*. Fenomena yang ada sekarang menunjukkan banyak sekali ketidaksesuaian antara jabatan dengan pemegang jabatan. Sehingga kinerja dari sebuah organisasi dirasa kurang maksimal. Hal inilah yang mendasari munculnya penelitian

dengan judul Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi Di Universitas Muhammadiyah Surakarta”. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh analisis jabatan terhadap pencapaian kinerja organisasi di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

LANDASAN TEORI

TEORI ANALISIS JABATAN

Mathis dan Jackson (dalam Suprpto, 2011) mengatakan analisis jabatan merupakan cara yang sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi dan *personal* yang dipersyaratkan dalam jabatan dan hubungannya dengan prestasi jabatan. Mathis dan Jackson memisahkan pengertian antara jabatan dengan posisi agar pemaknaan menjadi lebih jelas. Jabatan memiliki pengertian sekelompok tugas, kewajiban, dan tanggung jawab. Sedangkan posisi adalah prestasi jabatan yang dilakukan seseorang.

Tua (2007) mendefinisikan analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan jabatan tersebut. Data yang dikumpulkan dalam analisis jabatan ini, menurut Tua merupakan data yang secara lebih rinci yang meliputi tugas, tanggungjawab, kemampuan kerja, dan standar kerja yang dilaksanakan. Tugas ini mengacu pada aktivitas yang dilaksanakan dalam suatu jabatan. Tanggung jawab merupakan output dari pekerjaan yang harus diselesaikan dalam sebuah pekerjaan. Kemampuan yang dibutuhkan mengacu kepada keahlian yang dibutuhkan. Sedangkan standar kerja mengacu pada standar kerja yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja.

Simamora (dalam Rizkia, 2013) menjelaskan manfaat analisis jabatan setidaknya ada sembilan, diantaranya sebagai berikut: (1) Analisis penyusunan kepegawaian, (2) Desain organisasi, (3) Redesain pekerjaan, (3) Telaah dan perencanaan kinerja, (4) Sukses manajemen, (5) Pengembangan organisasi, (6) Jalur karir, (7) Kriteria seleksi, (8) Evaluasi pekerjaan. Analisis jabatan merupakan hal yang perlu dilakukan oleh organisasi maupun perusahaan untuk menentukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dalam menghadapi dinamisnya suatu organisasi. Berawal dari konsep diatas Suprpto, (2011) dan Tanumiharjo (2013) menurunkan analisis jabatan terdiri dari dua Elemen, pertama Uraian Jabatan (Job Description) dan Persyaratan Jabatan (Job Specification), lebih lengkapnya akan dijelaskan penulis sebagai berikut:

1. Uraian Jabatan (*Job Description*)

Mathis, Jackson (dalam Rizkia, 2013) juga menyebutkan bahwa *Job Description* adalah bentuk tertulis dari apa yang dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakannya, dan bagaimana cara mengerjakannya. Dari definisi para ahli diatas dapat ditarik benang merah bahwasannya uraian jabatan merupakan bentuk tertulis dari suatu jabatan dan ruang lingkup jabatan tersebut yang didalamnya memuat apa pekerjaan dari jabatan tersebut. Mengapa dikerjakan, kapan dikerjakan, bagaimana dikerjakan.

2. Persyaratan Jabatan (*Job Spesification*)

Rizkia (2013) menyebutkan bahwa persyaratan jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi seseorang untuk menduduki jabatan tertentu. Hal ini diatur sedemikian rupa supaya seseorang yang menduduki jabatan tersebut dapat melaksanakan pekerjaan dalam jabatan tersebut dengan baik. Dessler (dalam Tanumiharjo, 2013) mendefinisikan persyaratan jabatan merupakan suatu daftar dari tuntutan manusiawi dalam suatu jabatan tertentu, yakni pendidikan, ketrampilan, kepribadian dan lain-lain sesuai produk dari analisis jabatan. Persyaratan jabatan berasal dari analisis jabatan dan deskripsi jabatan. Ini adalah kualifikasi pribadi, keterampilan, fisik dan tuntutan mental yang diperlukan untuk prestasi kerja yang efektif. Ini menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- a. Apa ciri-ciri manusia dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan jabatan ini?
- b. Apa jenis orang untuk merekrut dan kualifikasi yang dibutuhkan
- c. Kualitas apa yang orang harus dimiliki untuk mengemban jabatan ini?

TEORI KINERJA ORGANISASI

Byars (dalam Irwanto, 2014) mengemukakan bahwasanya kinerja merupakan hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan pada suatu waktu tertentu. Kinerja organisasi merupakan suatu hasil yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dimana standar pengerjaannya telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Kinerja tersebut merujuk pada hasil yang diperoleh suatu organisasi. Amins (dalam Irwanto, 2014) mendefinisikan kinerja yang sukses adalah jika tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan baik.

Siagian (dalam Rizki, 2011) juga mengemukakan bahwasanya yang mempengaruhi organisasi adalah kompensasi, komitmen organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Salim dan Woodward (dalam Suprpto, 2011) mengatakan bahwa kinerja organisasi dapat diukur melalui indikator: *economy*, *efficiency*, *effectiveness*, dan *equity*. Sedangkan Gibson, Ivanveich, 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 organisasi yang berorientasi pada hasil.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory/ Confirmatory Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di universitas muhammadiyah surakarta yang berjumlah 1108 karyawan dengan sampel 100 orang. Metode sampling dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *simple random sampling*. Analisis data yang digunakan adalah Uji Instrumen yang terdiri dari Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, Uji Hipotesis yang terdiri dari Uji T dan Uji R^2 , dan Analisis Jalur. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* Smart PLS 3.0.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwasannya serangkaian pengujian instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Melalui uji hipotesis dengan uji T dapat diketahui bahwasannya Job Description memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Output, Job Description memiliki berpengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Proses, Job Spesification memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Output, Job Spesification tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Proses, dan Kinerja Proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Output. Melalui Uji R^2 dapat diketahui bahwasannya variabel Job Description, variabel Job Spesification, dan Variabel Kinerja Proses dapat menjelaskan variabel Kinerja Output sebesar 47,1 %. Sedangkan variabel Job Description dan variabel Job Spesification dapat menjelaskan Kinerja Proses sebesar 43 %. Melalui analisis jalur Deskripsi Pekerjaan

mempengaruhi secara tidak langsung terhadap Kinerja Output dan Job Spesification berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Output

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut dibawah ini:

1. Job Description berpengaruh negatif secara signifikan terhadap Kinerja Output, yang artinya jika uraian pekerjaan yang berisi wewenang, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, dan standar hasil kerja dikurangi maka efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan akan meningkat. Dimungkinkan ada uraian jabatan yang masih tumpang tindih antara jabatan satu dengan yang lain, atau deskripsi pekerjaan atau jabatan yang terpampang dalam kantor membuat karyawan menjadi terbebani dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja output tidak maksimal.
2. Job Description berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Proses, yang artinya jika uraian pekerjaan yang berisi wewenang, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, dan standar hasil kerja ditambah akan menaikkan responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian. Deskripsi pekerjaan sudah bias mengcover kinerja yang berorientasi pada proses.
3. Job Spesification berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Output, yang artinya persyaratan jabatan seperti pendidikan, pelatihan dan kompetensi ditingkatkan akan meningkatkan efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan. Persyaratan jabatan yang ada saat ini sudah bisa membackup kinerja output.
4. Job Spesification berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Kinerja Proses, yang artinya persyaratan jabatan seperti pendidikan, pelatihan dan kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian. Dimungkinkan persyaratan jabatan yang tidak sesuai dengan jabatan yang diemban.
5. Kinerja Proses berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Output, yang artinya responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian memiliki pengaruh terhadap efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan. Jika kinerja proses meningkat maka kinerja output juga akan meningkat.
6. Melalui analisis jalur dapat disimpulkan bahwasannya Deskripsi Pekerjaan mempengaruhi secara tidak langsung terhadap Kinerja Output

7. Job Spesification berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Output
8. Melalui uji R² (uji determinasi) dapat disimpulkan bahwasannya variabel Job Description, variable Job Spesification, dan variable Kinerja Proses dapat menjelaskan variable kinerja output sebesar 47,1% sisanya dijelaskan oleh variable diluar model.
9. Variabel Job Description dan variable Job Spesification dapat menjelaskan Kinerja Proses sebesar 43% sisanya dijelaskan oleh variable lain diluar model.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan maka peneliti memeberikan saran sebagai berikut:

1. Terdapat nilai negative dalam uji t pada pengaruh Variabel Job Description terhadap Variabel Kinerja Output adalah sebesar -0,158. Ini berarti pernyataan tertulis mengenai wewenang, tanggungjawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, dan standar hasil kerja dikurangi maka akan meningkatkan kinerja output dengan sub dimensi Efektifitas, Produktivitas, Efisiensi, Kepuasan, dan Keadilan.
2. Dalam penerapan Job Description perlu memperbaiki uraian jabatan pada bidang/bagian yang meliputi:
 - a. Perbaikan fasilitas agar mendukung jabatan/pekerjaan
 - b. Kejelasan target suatu jabatan
3. Dalam penerapan Job Spesification perlu memperbaiki persyaratan jabatan pada bidang/bagian yang meliputi:
 - a. Penyesuaian antara jabatan dengan keahlian pegawai
 - b. Penyesuaian antara jabatan dengan minat pegawai
4. Penelitian serupa mengenai analisis jabatan tergolong masih sedikit. Penelitian ini bisa digunakan untuk membantu proses pengambilan keputusan dalam bidang manajemen sumberdaya manusia

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gery. 1997. *Manajemen Personalia*. PT Gelora Aksara Pratama. Jakarta
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Semarang
- Irwanto, Andrianus. 2014. Kinerja Organisasi Pemerintahan Desa Dalam Pembangunan Desa Di Desa Bnuang Ujung Kecamatan Embaloh Hulu Kabupaten Kapuas Hulu. *Jurnal Ilmu Manajemen*
- Rizkia, Milanda W. 2013. Persepsi Karyawan Berdasarkan Biographical Charateristic tentang Penerapan Analisis Jabatan Pada Linggarjati Baru Jember. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember*
- Suprpto, Heru. 2011. Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Di Kutai Kartanegara. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*
- Syamsiyah, Naili Farida, Rodhiyah. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Metode Balanced Scorecard. *Diponegoro Journal Of Social and Politic*
- Tami, Maya A. 2014, Pengaruh konflik Peran, Kompensasi Finansial dan Kompensasi non finansial terhadap loyalitas karyawan (studi di PT Aston Graphindo Indonesia). *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Tanumihardjo, Shinta dkk. 2013. Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada secretariat Daerah kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang*
- Tua, Marihot EH. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Grasindo. Jakarta