

ANALISIS JABATAN DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh : Sugijono

Staf Pengajar Jurusan Elektro Politeknik Negeri Semarang
Jl. Prof. Sudarto, SH, Tembalang, Semarang 50275

Abstrak

Analisis jabatan sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam organisasi merupakan penentuan isi dari suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab, kewenangan, kondisi kerja, pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan jabatan yang dibutuhkan seorang karyawan agar mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Analisis jabatan harus dilaksanakan dengan menganalisis aspek kegiatan pelaksanaan pekerjaan mengenai apa yang sebenarnya dikerjakan oleh pemangku jabatan, dan aspek persyaratan dari pemangku jabatan mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pemangku jabatan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Untuk menganalisis dua aspek itu diperlukan informasi-informasi : jabatan, persyaratan jabatan, perilaku, peralatan yang dibutuhkan, standar kinerja, dan konteks pekerjaan. Informasi-informasi tersebut dapat dikumpulkan dengan metode-metode : wawancara, diskusi panel para ahli, kuesioner, buku harian kerja, dan pengamatan. Hasil analisis jabatan dapat disajikan dalam bentuk-bentuk : deskripsi jabatan, persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan, dan desain pekerjaan.

Kata kunci : *analisis jabatan, sumber daya manusia, manajemen.*

1. 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 menurut fungsi operasional adalah pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. (Petrus Maharsi 2011:1)

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2009:1,10,179), manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Unsur-unsur manajemen terdiri dari 6 M yaitu: *man, money, method,*

machines, materials, dan market. Manajemen artinya adalah pengelolaan. Yang dikelola adalah semua unsur 6 M itu. Tujuan pengelolaan adalah agar semua unsur 6 M itu lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Semua unsur 6 M itu harus dikelola agar memberikan manfaat yang optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan perusahaan. Yang mengelola adalah pimpinan dengan jajarannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi. Cara mengelolanya adalah dengan melakukan kegiatan mengikuti berdasarkan urutan fungsi manajemen tersebut. Jadi manajemen adalah ilmu dan seni mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

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.

2. Analisis Jabatan

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*). 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.

2.1. Pengertian

Job analysis may be defined as the process of collecting information about two basic issues : what the job entails (what tasks and functions employee perform), and what competencies (that is, knowledges, abilities, and specifications) the work requires. (Michael Harris, 2000:133)

Job analysis can be defined as obtaining information about jobs involve the following steps : collecting and recording job information, checking the job information for accuracy, writing job description based on the information, using the information to determine what skill, abilities, and knowledge are required on the job, updating the information from time to time. (Cynthia D. Fisher, 1996:136)

Job analysis is a key element in human resource management program, results in two essential documents : job description summarize the duties, responsibilities, working conditions, and activities of particular job, and job specification outline employee qualifications such as education level, job-related experience, knowledge, skill, or abilities that are required to perform a given job. (Michael D. Crino, 1993:137)

Analisis jabatan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi dari suatu jabatan (*job content*) yang meliputi tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, tanggung jawab, kewenangan, dan kondisi kerja, serta mengenai syarat-syarat

kualifikasi dari suatu jabatan (*job specification*) yang dibutuhkan seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar seseorang dapat menjalankan tugas-tugas dalam suatu jabatan dengan baik. (Herman Sofyandi, 2008:90)

2.2. Tujuan dan Manfaat

Tujuan analisis jabatan adalah untuk : (1) menetapkan spesifikasi karyawan, yaitu dengan analisis jabatan, maka dapat dimiliki persyaratan kepegawaian, dan juga dapat diberikan pengertian mengenai tugas yang terkandung dalam suatu jabatan, serta persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap orang yang menduduki suatu jabatan agar pekerjaan terlaksana dan berhasil. (2) menentukan kebutuhan pelatihan, yaitu dengan menggunakan hasil analisis jabatan maka dapat diketahui kemampuan maupun keahlian apa yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat ditentukan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut dalam membantu pelaksanaan pekerjaannya. (3) menentukan peringkat, yaitu dengan analisis jabatan maka dapat diketahui bobot dari suatu jabatan sehingga dapat dinilai dan dibandingkan antara jabatan yang satu dengan jabatan lainnya, dan dapat disusun peringkat jabatan dalam organisasi. (4) mengembangkan metode, yaitu dengan analisis jabatan dapat dilakukan perbaikan terhadap berbagai metode kerja dalam suatu jabatan.

Manfaat dari analisis jabatan adalah : (1) memberikan gambaran mengenai tantangan yang bersumber dari lingkungan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. (2) menghilangkan persyaratan jabatan yang sebenarnya tidak diperlukan karena didasarkan pada pemikiran yang diskriminatif. (3) menemukan unsur-unsur pekerjaan yang mendorong maupun yang menghambat kualitas kerja karyawan. (4) merencanakan ketenagakerjaan di masa depan. (5) menyesuaikan lamaran yang masuk dengan lowongan pekerjaan yang

tersedia. (6) membantu dalam menentukan kebijakan dan program-program manajemen sumber daya manusia, seperti perencanaan, pelatihan dan pengembangan karir, apakah karyawan sudah memenuhi spesifikasi keahlian yang memadai untuk mengerjakan tugas ataukah membutuhkan pelatihan karena masih ada kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki karyawan. (7) menentukan standar prestasi yang realistis yaitu kriteria-kriteria yang harus dipenuhi untuk menyatakan bahwa suatu pekerjaan berhasil dikerjakan dengan baik, sehingga dapat dibandingkan antara hasil nyata kerja dengan standar yang ditetapkan. (8) berperan dalam penempatan karyawan agar sesuai dengan tingkat pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan. (9) mengidentifikasi hubungan antara penyelia (*supervisor*) dengan bawahan. (10) memudahkan dalam mendesain ulang terutama bila terjadi merger, akuisisi, dan perampangan organisasi. (11) memperkirakan nilai kompensasi yang tepat untuk masing-masing jabatan sesuai dengan beban kerja, kondisi kerja, kewajiban, dan spesifikasi jabatan yang dibutuhkan dalam posisi tertentu.

(Herman Sofyandi, 2008:90, dan Dewi Hanggraeni, 2012: 28)

2.3. Informasi Jabatan

Analisis jabatan harus dilaksanakan dengan menganalisis dua aspek dari suatu jabatan, yaitu :

- a. aspek kegiatan pelaksanaan pekerjaan mengenai apa yang sebenarnya dikerjakan oleh pemangku jabatan, dan
- b. aspek persyaratan dari seorang pemangku jabatan mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemangku jabatan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

Untuk menganalisis dua aspek itu diperlukan informasi yang berhubungan dengan jabatan yang akan dianalisis, yaitu :

- a. informasi jabatan (*job information*) mengenai pelaksanaan pekerjaan menyangkut apa yang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa harus melakukan pekerjaan itu.
- b. informasi persyaratan jabatan (*job specification*) mengenai kualifikasi umum dan khusus yang harus dimiliki seorang karyawan. Kualifikasi umum menyangkut pendidikan minimum yang disyaratkan, pengetahuan yang harus dimiliki, kemampuan dan keahlian yang dimiliki dan diperoleh baik dari praktik maupun latihan kerja yang mencakup keahlian mental, fisik, sosial, dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan pekerjaan tertentu. Kualifikasi khusus menyangkut bakat yang dimiliki, kepribadian, kemampuan pengendalian diri, minat kerja, kesehatan fisik dan mental, jenis kelamin yang serasi untuk menyelesaikan tugas.
- c. informasi perilaku (*behavior*) mengenai daftar perilaku apa saja yang dibutuhkan untuk dapat melakukan pekerjaan tertentu dengan berhasil, dan juga daftar tuntutan kerja yang diperlukan, seperti misalnya pekerjaan menuntut duduk lama, berdiri lama, atau ketahanan fisik yang tangguh.
- d. informasi mengenai peralatan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu.
- e. informasi standar kinerja (*performance standard*) mengenai indikator-indikator atau target-target yang harus dicapai sebagai standar atau ukuran untuk menentukan apakah pekerjaan berhasil dilaksanakan dengan baik atau tidak.
- f. informasi konteks pekerjaan mengenai kondisi kerja, beban kerja, waktu dan jadwal kerja, dan posisi jabatan di dalam struktur organisasi. (Herman Sofyandi, 2008:92, dan Dewi Hanggraeni, 2012: 28)

2.4. Metode Pengumpulan Informasi Jabatan

Menurut Dewi Hanggraeni (2012: 29), beberapa metode untuk mengumpulkan

informasi jabatan adalah wawancara (*interview*), diskusi panel para ahli (*panel of experts*), daftar pertanyaan /kuesioner (*questionnaire*), buku harian kerja (*diary/logbook*), dan pengamatan (*observation*).

2.4.1. Metode Wawancara

Metode wawancara (*interview*) adalah paling efektif dan akurat untuk mengumpulkan informasi, karena langsung dari orang yang menduduki jabatan tertentu. Seorang analis yang melakukan proses analisis jabatan mewawancarai penyelia (*supervisor*) dan orang yang menduduki jabatan yang akan dianalisis (*job holder*), sehingga dapat diketahui tugas-tugas, aktifitas kerja, beban kerja, tanggungjawab, dan syarat-syarat lain dalam jabatan tertentu. Kelemahan metode ini yaitu membutuhkan banyak waktu (*time consuming*) dan mungkin narasumber memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kondisi kerja yang sebenarnya sehingga keterangan menjadi bias.

2.4.2. Metode Diskusi Panel

Metode diskusi panel para ahli (*panel of experts*) yaitu mengumpulkan para ahli misalnya manajer senior, konsultan, dan pekerja senior untuk dimintai informasi-informasi yang dibutuhkan mengenai jabatan tertentu. Metode ini mengurangi bias karena informasi dikumpulkan dari banyak pihak yang ahli, meskipun membutuhkan banyak waktu dan biaya.

2.4.3. Metode Kuesioner

Metode daftar pertanyaan /kuesioner (*questionnaire*) yaitu mengirimkan sejumlah kuesioner kepada orang yang menduduki jabatan yang akan dianalisis (*job holder*) untuk mengisi kuesioner dan menjelaskan tugas-tugas, aktifitas kerja, dan tanggung jawab yang mereka emban. Metode ini tidak membutuhkan banyak waktu dan biaya, tetapi memiliki kelemahan yaitu kemungkinan terjadi kesalahan dalam memahami pertanyaan dalam kuesioner, dan tidak diisi dengan lengkap, atau bahkan kuesioner tidak

dikembalikan, sehingga informasi yang terkumpul tidak akurat.

2.4.4. Metode Buku Harian

Metode buku harian kerja (*diary/ log book*) yaitu meminta pemangku jabatan (*job holder*) untuk mengisi buku harian setiap hari dengan mencatat apa saja aktifitas dan tugas-tugas yang mereka lakukan. Metode ini dapat memberikan gambaran yang lengkap mengenai suatu jabatan tertentu, sehingga informasi yang diperoleh akurat karena semua aktifitas dicatat, tetapi kelemahannya bila kadang-kadang lupa mengisi buku harian, maka informasi yang terkumpul tidak lengkap.

2.4.5. Metode Observasi

Metode pengamatan (*observation*) yaitu analisis melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktifitas-aktifitas kerja, tugas, dan tanggungjawab yang dilakukan dan diemban oleh pemangku jabatan. Metode ini sangat berguna bila analisis dan pemangku jabatan memiliki hambatan bahasa karena perbedaan bahasa yang mereka kuasai, tetapi memiliki kelemahan bila analisis kemungkinan melewatkan aktifitas tertentu dan tidak mengamati semua aktifitas kerja, sehingga informasi yang terkumpul tidak lengkap. (Dewi Hangraeni, 2012: 29)

2.5. Prinsip dan Prosedur Analisis Jabatan

Beberapa prinsip yang harus dilaksanakan dalam analisis jabatan adalah :

- a. Batas-batas pekerjaan dalam suatu jabatan harus ditentukan dengan jelas menyangkut kewenangan jabatan dan batas waktu pekerjaan agar tidak terjadi tumpang tindih dengan jabatan lain.
- b. Analisis jabatan harus didasarkan pada kenyataan dengan data-data yang digunakan harus benar-benar aktual dan dapat dipercaya untuk mengurangi subyektifitas.
- c. Proses aktifitas dalam suatu jabatan harus disusun secara kronologis untuk

mempermudah dalam menganalisis dan mengevaluasi.

- d. situasi dan kondisi pekerjaan harus diperhatikan agar analisis dapat memahami mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan dalam suatu jabatan tertentu.

Prosedur analisis jabatan dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Penentuan tujuan analisis jabatan merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk mengetahui tujuan dari analisis jabatan dan informasi apa yang diperlukan.
- b. Perencanaan analisis jabatan merupakan penyusunan rencana yang meliputi :
 - a) Penentuan informasi umum tentang organisasi seperti visi, misi, struktur termasuk data jabatan yang ada, mekanisme kerja organisasi, daftar karyawan, data mengenai lingkungan kerja, dan berbagai kebijakan kepegawaian.
 - b) Penentuan komponen informasi jabatan yang menyangkut identifikasi jabatan, pelaksanaan pekerjaan, dan persyaratan jabatan.
 - c) Penentuan metode pengumpulan data yang mencakup pendekatan yang digunakan, sumber data, dan teknik pengumpulan data. Pendekatan yang dapat digunakan antara lain dapat digunakan antara lain pendekatan berdasarkan individu pemangku jabatan (*job holder*), pengambilan sampel, nama-nama jabatan yang setara atau sama, dan rumpun jabatan yang sama. Sumber data dapat diperoleh melalui karyawan yang bersangkutan, pimpinan, literatur, maupun orang lain yang mengetahui jabatan tertentu tersebut. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui metode-metode wawancara (*interview*), diskusi panel para ahli (*panel of experts*), daftar kuesioner (*questionnaire*), buku harian (*diary/ log book*), dan pengamatan (*observation*).

- c. Pengumpulan data jabatan dilakukan dengan urutan sebagai berikut :
 - a) Memilih unit kerja yang akan diambil datanya.
 - b) Menginventaris jabatan yang ada dalam unit kerja.
 - c) Menginventaris jumlah pemangku jabatan.\
 - d) Menentukan jumlah sampel pada unit kerja.
 - e) Memilih nama pemangku jabatan sebagai sampel.
 - f) Mengumpulkan data menggunakan metode tertentu.
 - g) Mencatat dalam lembar kerja analisis jabatan (*job analysis worksheet*).
 - d. Pengolahan data jabatan menjadi informasi jabatan.
 - e. Penyajian hasil analisis jabatan dalam bentuk uraian jabatan (*job description*), persyaratan jabatan (*job specification*), klasifikasi jabatan (*job classification*), desain jabatan (*job design*), dan bobot nilai jabatan (*job value*).
 - f. Penyusunan program-program manajemen sumber daya manusia. (Herman Sofyandi, 2008:93)
- c) Kualifikasi/ persyaratan pemangku jabatan yang terdiri dari kualifikasi umum dan kualifikasi khusus.
 - b. Persyaratan jabatan/ kualifikasi jabatan/ tuntutan minimal kualitas jabatan/ spesifikasi jabatan (*job specification*) merupakan pernyataan mengenai kualitas minimal seorang karyawan untuk menduduki suatu jabatan tertentu yang meliputi :
 - a) syarat umum terdiri dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja, keahlian kerja, dan pengetahuan kerja.
 - b) syarat khusus terdiri dari kondisi fisik, jenis kelamin, bakat, minat, emosi, dan lain-lain.
 - c. Klasifikasi/ penggolongan jabatan (*job classification*) yaitu penggolongan jabatan-jabatan berdasarkan basis:
 - a) Klasifikasi tugas (*duty classification*) berdasarkan tugas dan tanggung jawab jabatan.
 - b) Klasifikasi peringkat (*rank classification*) berdasarkan peringkat kepangkatan.
 - d. Desain/ rancangan pekerjaan (*job design*) merupakan suatu rancangan aktifitas dalam suatu jabatan tertentu. Setelah analisis jabatan dan penyusunan struktur organisasi, maka penyusunan rancangan pekerjaan dapat dilakukan secara sederhana yang bersifat global dan secara spesial dan rinci. Bagi organisasi yang memiliki struktur organisasi lama dapat dilakukan penyusunan struktur organisasi baru atau rancangan ulang pekerjaan (*job redesign*), sehingga dapat disusun perluasan jabatan (*job enlargement*) dan pengkayaan jabatan (*job enrichment*) serta nilai jabatan (*job value*). Perluasan jabatan adalah pengembangan suatu jabatan yang dilakukan dengan mengembangkan tugas-tugas dalam jabatan tersebut secara horizontal dalam rangka mengantisipasi ketidakpuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya melalui perluasan ruang lingkup pekerjaannya, misalnya seorang

2.6. Bentuk Penyajian Hasil Analisis Jabatan

Beberapa bentuk penyajian hasil analisis jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Deskripsi jabatan/ uraian pekerjaan/ gambaran jabatan (*job description*) merupakan keterangan singkat yang ditulis dengan cermat mengenai tugas, kewajiban, tanggung jawab, dan wewenang dalam jabatan tertentu yang meliputi :
 - a) Identifikasi jabatan yang terdiri dari nama jabatan, nama jabatan yang setara, dan kode jabatan.
 - b) Sifat jabatan yang terdiri dari uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab, hubungan dengan jabatan lain, pengawasan yang diperlukan, peralatan/ mesin yang digunakan, kondisi kerja, dan istilah khusus yang perlu diketahui.

karyawan yang tadinya hanya bertugas menyusun laporan, ditambah tugas baru menganalisis laporan. Pengkayaan jabatan adalah pengembangan suatu jabatan yang dilakukan dengan mengembangkan tugas-tugas dalam jabatan tersebut secara vertikal melalui penambahan wewenang dan tanggung jawab secara vertikal. Nilai jabatan merupakan bobot dari suatu jabatan yang diperoleh dengan membandingkan isi jabatan (*job content*) dengan persyaratan jabatan (*job specification*) dari suatu jabatan tertentu dengan jabatan lainnya. Perbandingan tersebut disebut evaluasi jabatan (*job evaluation*) Nilai jabatan itu menentukan besarnya kompensasi yang diterimakan. (Herman Sofyandi, 2008:96)

3. Kesimpulan

Analisis jabatan/ analisis pekerjaan (*job analysis*) sebagaibagian dari manajemen sumber daya manusia dalam organisasi merupakan penentuan isi dari suatu jabatan (*job content*) yang meliputi tugas, tanggung jawab, kewenangan, kondisi kerja, pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan jabatan (*job specification*) yang dibutuhkan seorang karyawan agar mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik.

Analisis jabatan harus dilaksanakan dengan menganalisis aspek kegiatan pelaksanaan pekerjaan mengenai apa yang sebenarnya dikerjakan oleh pemangku jabatan, dan aspek persyaratan dari pemangku jabatan mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pemangku jabatan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Untuk menganalisis dua aspek itu diperlukan informasi-informasi : jabatan (*job information*), persyaratan jabatan (*job specification*), perilaku (*behavior*), peralatan yang dibutuhkan, standar kinerja (*performance standard*), dan konteks pekerjaan.

Informasi-informasi untuk analisis jabatan dapat dikumpulkan dengan metode-metode: wawancara (*interview*), diskusi panel para ahli (*panel of experts*), daftar pertanyaan /kuesioner (*questionnaire*), buku harian kerja (*diary/ logbook*), pengamatan (*observation*).

Hasil analisis jabatan disajikan dalam bentuk-bentuk: deskripsi jabatan/ uraian pekerjaan/ gambaran jabatan (*job description*), persyaratan jabatan/ kualifikasi jabatan/ tuntutan minimal kualitas jabatan/ spesifikasi jabatan (*job specification*), klasifikasi jabatan (*job classification*), desain/ rancangan pekerjaan (*job design*).

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi Hanggraeni, S.E., M.B.A., DR, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Harris Michael, 2000, *Human Resource Management : A practical Approach, 2nd Edition*, The Dryden Press, USA.
- Herman Sofyandi, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Malayu, H, S.P. Hasibuan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-12*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Petrus Maharsi, S.E, M.M, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Realita di Indonesia Edisi 1*, POLINES, Semarang.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia - Human Resource Management Buku 1*, PT. Salemba Emban Patria, Jakarta.