

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan Dan Tinjauan Teori

1. Tinjauan Kebijakan

Berdasarkan proses hubungan kerja terdapat bagian-bagian yang harus dijalani seperti yang tercantum di Undang-Undang NO 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Ruang lingkup ketenagakerjaan ada pra kerja, masa dalam hubungan kerja, dan masa purna kerja. Hubungan kerja di undang-undang ketenagakerjaan Pasal 1 angka 15 Undang-Undang NO. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dijelaskan bahwa:

“Hubungan kerja adalah hubungan antara pengusaha dengan pekerja atau buruh berdasarkan perjanjian kerja yang mempunyai unsur-unsur pekerjaan, upah dan perintah” dan “Hubungan kerja adalah suatu hubungan pengusaha dan pekerja yang timbul dari perjanjian kerja yang diadakan untuk waktu tertentu namun waktu yang tidak tertentu.”

Hubungan ketenagakerjaan banyak mendapat sorotan karna hubungan antara pekerja dengan pengusaha berkaitan dengan perjanjian. Perjanjian kerja bersama harus disepakati berdasarkan kejelasan atas pekerjaan antara pekerja dengan pengusaha.

Sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam perjanjian yang telah disepakati dan ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 maka terdapat unsur dari hubungan kerja yaitu :

- a. Adanya unsur *service* (pelayanan)
- b. Adanya unsur *time* (waktu)
- c. Adanya unsur *pay* (upah)

Dalam pasal 56 ayat 1 dan 2 Undang-Undang ketenagakerjaan mengatur tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) hal ini didasari pada jangka waktu dan selesainya suatu pekerjaan. Pada Undang-Undang ketenagakerjaan menjelaskan bahwa dalam mengatur jangka waktu PKWT harus lebih memberi keleluasaan, serta berdasarkan kesepakatan antara pengusaha dan pekerja hal ini

harus diimbangi dengan peningkatan perlindungan bagi pekerja pada saat berakhirnya PKWT ini. Pada Undang-Undang ketenagakerjaan juga mewajibkan pengusaha memberikan kompensasi kepada pekerja pada saat berakhirnya PKWT.

Pada pasal 59 ayat 3 Undang-Undang NO. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyatakan bahwa Perjanjian Kerja untuk waktu tertentu dapat diperpanjang atau diperbaharui. Berdasarkan penjelasan pasal tersebut, maka bagi karyawan yang masa kerjanya telah habis akan ditentukan dari perusahaan untuk dapat memilih memperpanjang atau memperbaharui perjanjian kerja tersebut dengan melihat indikator yang mengatur mengenai hal tersebut. Dijelaskan dalam pasal 50 ayat 1 menyebutkan perusahaan tidak dapat menerapkan penggunaan perpanjangan dan pembaharuan secara sekaligus.

Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan bahwa hubungan kerja yang baik yaitu organisasi yang memiliki kejelasan tentang perjanjian kerja bersama antara karyawan dengan pengusaha. Adanya perjanjian kerja bersama memberikan kejelasan hubungan yang baik antara karyawan dengan pengusaha, karena dalam perjanjian terdapat beberapa unsur yaitu unsur *service* (pelayanan), unsur *time* (waktu), dan unsur *pay* (upah). Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa uraian jabatan yang jelas akan membuat hubungan kerja yang baik serta memberikan efektivitas kerja karyawan dalam bekerja.

2. Tinjauan Teori

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah elemen penting dalam perusahaan yang memiliki peran sangat vital. SDM menjadi kunci utama dalam merencanakan tujuan perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari operasional perusahaan. Tanpa SDM, kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan semestinya, meskipun saat ini otomatisasi sudah diterapkan di banyak perusahaan. Namun, jika orang yang mengoperasikan dan menggunakan mesin

tersebut tidak dapat menjalankan peranannya dengan baik, maka otomatisasi tersebut akan menjadi tidak efektif.

Untuk lebih memperjelas pengertian MSDM, berikut ini peneliti mengutip beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli:

- a) Arraniri *et al* (2021) Pengaturan ini mencakup aspek perencanaan sumber daya manusia, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, rekrutmen, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin, serta pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan untuk mendukung tercapainya sasaran organisasi, karyawan, dan masyarakat.
- b) Sakti (2023) Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi, yang dilaksanakan melalui berbagai fungsi seperti perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan serta pengembangan karir, pemberian kompensasi, dan hubungan industrial.
- c) Purwanto *et al* (2024) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang yang memiliki banyak teori yang menjelaskan cara mengelola, memotivasi, dan mengoptimalkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.
- d) Ansory *et al* (2018) Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi, yang dilaksanakan melalui berbagai fungsi seperti perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan serta pengembangan karir, pemberian kompensasi, dan hubungan industrial.
- e) Suseno *et al* (2023) Penting bagi perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berkualitas, karena dengan manajemen yang baik, perusahaan dapat mencetak sumber daya manusia yang berkualitas pula. Hal ini pada gilirannya akan mendukung setiap aspek perusahaan dan membantu mewujudkan semua tujuan yang telah ditetapkan.

- f) Amelia *et al* (2022) MSDMA diperlukan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah menyediakan unit kerja yang efektif dan efisien bagi organisasi. Untuk mencapai hal ini, studi tentang manajemen sumber daya manusia akan menjelaskan bagaimana perusahaan seharusnya merekrut, mengembangkan, mempekerjakan, mengevaluasi, dan mempertahankan jumlah (kuantitas) serta jenis (kualitas) karyawan yang tepat.
- g) Siagian (2023) MSDMA serangkaian kegiatan yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, yang digunakan untuk memanfaatkan sumber daya manusia sebagai kekuatan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- h) Rahardjo (2022) MSDMA dapat dipandang sebagai sebuah pendekatan, perspektif, teknik pemikiran baru, dan filosofi manajemen yang tidak hanya fokus pada pengelolaan orang, tetapi juga pada penyelesaian masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi secara bijaksana dan adil. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa potensi karyawan dapat berkembang dengan baik dan dimaksimalkan secara optimal.
- i) Nurjaman *et al* (2020) MSDM dipandang sebagai tanggung jawab profesional dari staf personalia. Oleh karena itu, fungsi MSDM lebih ditekankan pada pemberian nasihat profesional, berbeda dengan fungsi lini yang secara langsung berkontribusi pada kinerja organisasi, seperti departemen produksi dan pemasaran.
- j) Metris *et al* (2024) MSDM juga disebut sebagai pengembangan SDM, menangani perencanaan SDM, pelaksanaannya, dan perekrutan (termasuk seleksi), pelatihan, dan pengembangan karir karyawan, dan pengambilan tindakan untuk mendorong pertumbuhan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa MSDM secara umum mengelola semua karyawan secara efektif dan efisien dengan mengembangkan potensi yang dimiliki mereka untuk mencapai tujuan

perusahaan dan karyawan itu sendiri. Dengan adanya tujuan yang jelas, karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

2) Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung manajer fungsional maupun manajer lini untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Fungsi ini mencakup berbagai aktivitas yang secara langsung mempengaruhi seluruh aspek operasional perusahaan, termasuk perencanaan, pengangkatan, dan pemberhentian karyawan, pengupahan dan tunjangan, penilaian kinerja, penghargaan dan pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan, serta peningkatan produktivitas (Siagian, 2023).

Metris *et al* (2024), menjelaskan Fungsi manajemen SDM terdiri dari 5 bagian, sebagai berikut:

a) Perencanaan untuk kebutuhan SDM

Fungsi perencanaan meliputi dua hal utama: a. perencanaan dan perkiraan kebutuhan tenaga kerja untuk organisasi, dan b. analisis jabatan untuk menentukan tujuan, tugas, keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperlukan dalam organisasi.

b) Penyusunan Personalia sesuai kebutuhan organisasi

Tugas yang diperlukan dalam fungsi penyusunan personalia adalah: a. menarik (rekrutmen) calon tenaga kerja, baik dari dalam maupun luar organisasi; b. seleksi untuk memilih calon terbaik yang memenuhi persyaratan; dan c. memberikan pelatihan serta pengembangan kepada calon karyawan yang telah memenuhi kualifikasi yang diperlukan.

c) Penilaian kinerja

Setelah kandidat diterima bekerja, organisasi akan menentukan cara terbaik dalam melaksanakan pekerjaan dan memberi penghargaan atas hasil yang dicapai. Sebaliknya, apabila karyawan gagal memenuhi standar kinerja

yang ditetapkan, organisasi harus menganalisis penyebab kinerja yang buruk. Dua kegiatan utama dalam penilaian kinerja ini adalah: a. evaluasi dan penilaian perilaku pekerja; dan b. analisis serta pemberian insentif bagi perilaku yang sesuai dengan harapan organisasi.

d) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Tiga kegiatan strategis yang saat ini menjadi fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah: a. merancang, menentukan, dan melaksanakan program pelatihan serta pengembangan SDM untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan; b. memperbaiki kondisi lingkungan kerja, termasuk kehidupan kerja dan program peningkatan produktivitas; serta c. meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja dengan meningkatkan kondisi fisik tempat kerja. Ketiga kegiatan ini bertujuan untuk menghasilkan perbaikan kualitas kerja baik dari segi fisik maupun non-fisik di tempat kerja.

e) Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah memperoleh tenaga kerja yang dibutuhkan, perusahaan harus mempekerjakan, membayar, dan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan keterikatan karyawan. Oleh karena itu, organisasi juga harus menetapkan aturan yang mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Tiga kegiatan utama yang terlibat adalah: a. mengakui dan menunjukkan rasa hormat kepada karyawan; b. melaksanakan perundingan serta menetapkan prosedur untuk menyampaikan keluhan pekerja; dan c. melakukan penelitian terkait dengan kegiatan MSDM. Masalah yang perlu diatasi dalam ketiga kegiatan ini sangat krusial. Jika perusahaan tidak memperhatikan hak-hak pekerjanya, ketegangan dan protes seperti yang terjadi di banyak perusahaan di Indonesia akan muncul.

Dasar dari manajemen SDM adalah fungsi operasional. Ini adalah fundamental dari pelaksanaan proses manajemen SDM yang dinilai efisien dan efektif untuk mencapai harapan perusahaan. secara singkat terdapat lima fungsi operasional yang diuraikan seperti di bawah ini:

a) Fungsi pengadaan

Fungsi pengadaan dalam manajemen sumber daya manusia mencakup proses yang melibatkan penarikan, penyeleksian, penempatan, pengorientasian, dan penginduksian karyawan. Proses ini bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi, memastikan bahwa karyawan yang direkrut dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada.

b) Fungsi pengembangan

Fungsi pengembangan berfokus pada peningkatan keterampilan karyawan melalui edukasi dan pelatihan. Keterampilan yang diajarkan meliputi keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral. Pengembangan karyawan ini penting untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan masa depan, sekaligus memenuhi kebutuhan pekerjaan yang ada saat ini. Fungsi pengembangan bertanggung jawab untuk memastikan karyawan memperoleh pelatihan yang relevan dan meningkatkan kemampuan mereka sesuai dengan tuntutan organisasi.

c) Fungsi kompensasi

Fungsi kompensasi mengatur pemberian balas jasa kepada karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, yang bisa berupa uang atau barang. Kompensasi diberikan sebagai pengakuan terhadap prestasi dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan oleh karyawan. Sistem kompensasi yang adil dan layak sangat penting untuk memastikan keseimbangan antara penghargaan terhadap karyawan dan kebutuhan organisasi, sekaligus memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

d) Fungsi pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian bertugas untuk menyatukan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan, dengan tujuan menciptakan sinergi yang saling menguntungkan. Hal ini melibatkan upaya untuk mengatasi perbedaan pendapat atau kepentingan antara karyawan dan perusahaan, yang sering kali bertentangan. Meskipun pengintegrasian ini bisa sangat

menantang, fungsi ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, serta untuk memastikan keberlangsungan hubungan kerja yang saling menguntungkan.

e) Fungsi pemeliharaan

Fungsi peralihan berfokus pada upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan loyalitas karyawan. Tujuan dari fungsi pemeliharaan adalah untuk membangun hubungan kerja yang langgeng dan berjangka panjang antara karyawan dan organisasi. Salah satu bentuk penerapan fungsi pemeliharaan adalah melalui program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), yang dirancang untuk memastikan kondisi kerja yang aman dan sehat, serta mendukung kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Melihat dari penjabaran di atas, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut memang berfokus pada hak, kebutuhan, dan kewajiban karyawan, juga pemberian fasilitas kepada karyawan yang nantinya bertujuan untuk pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan.

Penyusunan deskripsi jabatan dalam fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting, terutama dalam perencanaan SDM. Penjelasan mengenai peran, fungsi, dan kualifikasi karyawan yang akan mengisi posisi tertentu tercantum dengan jelas dalam uraian jabatan. Proses pencarian dan seleksi kandidat untuk mengisi posisi akan lebih efisien jika disertai dengan deskripsi jabatan yang terperinci. Selain itu, uraian jabatan juga berfungsi untuk menetapkan metode penilaian kinerja karyawan, karena mencakup hasil kerja yang diharapkan, waktu penyelesaian, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

Purwanto (2024) perencanaan sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memastikan kesuksesan jangka panjang organisasi, berikut adalah beberapa alasan mengapa perencanaan SDM sangat penting dalam sebuah organisasi:

a) Memastikan Ketersediaan Tenaga Kerja yang Kompeten

Perencanaan SDM membantu organisasi dalam memprediksi dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang kompeten, yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan bisnis. Dengan perencanaan yang matang, organisasi dapat menghindari masalah kekurangan atau kelebihan tenaga kerja, yang dapat mengganggu kelancaran operasional dan menurunkan tingkat produktivitas.

b) Mendukung Pencapaian Tujuan Strategis

Dengan perencanaan SDM yang efektif, organisasi memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang tepat untuk mendukung pencapaian tujuan strategis jangka panjang. Hal ini mencakup memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan yang mungkin muncul di masa depan dan untuk mencapai visi serta misi organisasi.

c) Efisiensi Biaya

Melalui perencanaan SDM yang baik, organisasi dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, yang pada gilirannya mengurangi biaya yang berkaitan dengan rekrutmen, pelatihan, serta penggajian. Perencanaan yang matang juga membantu dalam mengurangi tingkat turnover karyawan yang tinggi, yang dapat menyebabkan biaya yang tidak sedikit.

d) Meningkatkan Adaptibilitas

Dalam menghadapi perubahan cepat dalam lingkungan bisnis, perencanaan SDM membantu organisasi untuk tetap adaptif dan responsif. Dengan merencanakan strategi pengembangan karyawan dan penyesuaian jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan, organisasi bisa lebih cepat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar, perkembangan teknologi, atau peraturan yang baru.

e) Meningkatkan Keterlibatan dan Retensi Karyawan

Perencanaan SDM yang efektif tidak hanya mencakup pengembangan jalur karir dan peluang peningkatan keterampilan bagi karyawan, tetapi juga membantu meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hal ini memberikan karyawan alasan untuk tetap bertahan dengan organisasi, meningkatkan retensi mereka, dan menjaga loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

f) Meminimalkan Resiko

Dengan memproyeksikan kebutuhan SDM di masa depan serta merencanakan strategi untuk mengatasinya, organisasi dapat meminimalkan berbagai risiko yang berhubungan dengan kekurangan keterampilan atau kehilangan karyawan yang memiliki peran kunci dalam organisasi. Perencanaan SDM yang matang juga memungkinkan perusahaan untuk lebih siap dalam menghadapi krisis atau perubahan mendadak yang mungkin terjadi.

g) Peningkatan Kepuasan Karyawan

Perencanaan SDM yang baik memastikan bahwa karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan ditempatkan sesuai dengan keahlian mereka cenderung lebih produktif dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya juga meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dapat tercapai jika kebutuhan SDM dikelola dan direncanakan dengan baik. Pengelolaan dan perencanaan yang efektif akan menghasilkan kepuasan kerja di kalangan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka untuk organisasi. Tentu saja, perencanaan SDM memiliki berbagai tujuan yang mendukung perkembangan organisasi secara keseluruhan. Tujuan tersebut diantaranya (dalam Yuwono dkk, 2023):

- a) Mengetahui kualifikasi jabatan yang dibutuhkan dan memastikan kualitas karyawan yang sesuai.
- b) Memastikan ketersediaan karyawan baik untuk kebutuhan saat ini maupun di masa depan, agar setiap tugas dapat diselesaikan dengan baik.
- c) Untuk menghindari kesalahpahaman dalam pembagian tugas pekerjaan.
- d) Untuk meningkatkan produktivitas dengan cara menciptakan koordinasi yang efektif di antara karyawan.
- e) Agar jumlah SDM yang tersedia sesuai dengan kebutuhan, tidak lebih atau kurang.
- f) Sebagai panduan dalam mengelola talenta, termasuk dalam proses perekrutan, seleksi, pengembangan, perencanaan suksesi, dan pensiun karyawan.
- g) Sebagai tolok ukur untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan.

Perencanaan SDM menjadi salah satu komponen yang memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang sesuai dengan tuntutan lingkungan yang terus berubah. Adapun rencana yang dilakukan harus optimal agar karyawan secara efektif dan efisien dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka. Berikut ciri-ciri Perencanaan SDM yang optimal yaitu, (Yuwono dkk, 2023):

- a) Rencana yang disusun harus komprehensif dan mudah dipahami oleh sumber daya manusia (SDM), serta cukup fleksibel namun tetap mengacu pada pedoman dan nilai-nilai perusahaan.
- b) Menyampaikan deskripsi pekerjaan kepada setiap SDM secara jelas dan terperinci.
- c) Kualitas, kuantitas, dan penempatan karyawan harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.
- d) Rencana tersebut perlu mencakup pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas bagi setiap SDM, mulai dari penempatan karyawan hingga rotasi pekerjaan.

- e) Rencana harus berfungsi sebagai sumber motivasi serta alat pengawasan yang efektif bagi SDM.

Dengan adanya pengelolaan SDM di organisasi, karyawan akan dengan mudah mengatasi masalah-masalah yang ada dan cepat dalam beradaptasi akan perubahan internal maupun eksternal. Selain itu, organisasi perlu melakukan perencanaan SDM untuk mengetahui kebutuhan SDM perihal kemampuan teknologi saat ini dan masa depan. Jika tidak ada kejelasan dalam perencanaan SDM, organisasi tentu akan menghadapi krisis kebutuhan karyawan yang berkualitas sesuai dengan posisi inti.

b. Teori Uraian Jabatan

1) Pengertian Uraian Jabatan

Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan perencanaan yang matang sebagai kunci keberhasilan. Rencana yang dibuat bertujuan agar setiap kegiatan perusahaan tetap sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan sejak awal. Agar tujuan tersebut tercapai, penting untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang langkah-langkah yang perlu diambil. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan memberikan tugas yang terperinci kepada setiap karyawan, sehingga setiap individu memahami peranannya dan dapat bekerja menuju tujuan yang sama. Pembagian tugas ini harus dilakukan dengan cermat agar rencana yang telah disusun tidak terganggu atau berubah di masa depan.

Suatu deskripsi pekerjaan terdapat informasi tertulis yang didalamnya mendefinisikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerja, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi (Dalam Dharma dkk, 2020). Sedangkan menurut Gaol (2014), uraian jabatan merupakan suatu informasi yang tertulis kewajiban-kewajiban, kondisi kerja, dan aspek lain dari suatu jabatan khusus.

Deskripsi pekerjaan merupakan rangkuman informasi terkait pekerjaan dan persyaratan pelaksanaan tugas yang diperoleh melalui analisis, yang

umumnya mencakup tugas utama, tanggung jawab, serta wewenang. Deskripsi ini tidak membahas individu atau karyawan yang ada dalam perusahaan, melainkan fokus pada ruang lingkup kegiatan, fungsi utama, tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang, tanggung jawab, kriteria penilaian, dan hasil yang diharapkan.

Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan dapat meningkatkan motivasi yang merupakan faktor penentu produktivitas dan prestasi kerja seseorang maupun organisasi, serta bagaimana pekerjaan tersebut dapat dikerjakan dengan cara yang efisien dan efektif. Menyusun uraian jabatan melalui deskripsi pekerjaan (job description) merupakan salah satu cara yang efektif dalam menerapkan seleksi karyawan secara profesional. Dengan adanya deskripsi pekerjaan yang jelas, beragam fungsi dan manfaat dapat dirasakan oleh karyawan. Salah satu manfaat utamanya adalah karyawan akan lebih memahami tugas, wewenang, dan tanggung jawab mereka, serta berbagai bentuk pekerjaan yang harus mereka lakukan sesuai dengan peran masing-masing. Dalam hal ini, metode penyusunan uraian pekerjaan digunakan untuk merumuskan deskripsi pekerjaan yang jelas dan terstruktur menurut (Irawan, 2023).

Pada penjelasan di atas, PT Duta Global Baswara memiliki permasalahan perihal ketidakjelasan akan tanggung jawab pekerjaan setiap posisi secara jelas dan tertulis, hal tersebut juga sesuai dengan yang disampaikan oleh (Dalam Devin, 2021), Dijelaskan bahwa *role ambiguity* dapat muncul akibat ketidakjelasan peran terkait perilaku kerja, kurangnya pemahaman mengenai perilaku kerja yang efektif, serta komunikasi yang tidak memadai dalam menyampaikan harapan dan standar perilaku.

Role ambiguity dapat diatasi dengan pemberian definisi tugas yang jelas kepada karyawan (Dalam Devin, 2021). pemberian tugas yang jelas dapat diwujudkan dengan pembuatan job description (Dalam Devin, 2021). Dessler (2017) Sebuah *job description* terdiri dari:

a) *Job identification*, yang mencakup informasi terkait posisi jabatan;

- b) *Job summary*, yaitu penjelasan singkat mengenai esensi pekerjaan suatu posisi jabatan;
- c) *Responsibility and duties*, yang mencakup tugas dan tanggung jawab suatu posisi jabatan;
- d) *Authority of incumbent*, yaitu wewenang yang dimiliki oleh suatu posisi jabatan;
- e) *Standards of performance*, yang mencakup target pekerjaan dari suatu posisi jabatan;
- f) *Working conditions*, yang mencakup kondisi lingkungan di mana pekerjaan dilakukan; dan
- g) *Job specification*, yang mencakup pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan dari suatu posisi jabatan.

2) Tujuan Uraian Jabatan

Tujuan penyusunan uraian jabatan atau deskripsi pekerjaan adalah untuk mencegah perbedaan pemahaman mengenai tugas yang harus dilaksanakan, memastikan batasan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing, serta menghindari kemungkinan terjadinya pekerjaan ganda menurut Irmayani (2021).

3) Indikator Uraian Jabatan

Menurut Hasibuan (2017) indikator deskripsi pekerjaan terdiri dari beberapa poin penting, antara lain:

a) Identifikasi Pekerjaan atau Jabatan

Identifikasi pekerjaan melibatkan pemberian nama pada suatu jabatan, seperti rektor, dekan, dosen, dan bagian tata usaha, untuk membedakan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam organisasi.

b) Hubungan Tugas dan Tanggung Jawab

Dalam deskripsi pekerjaan, rincian mengenai tugas dan tanggung jawab dijelaskan secara terpisah dan terperinci, agar setiap karyawan dapat

memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka dalam melaksanakan pekerjaan.

c) Standar Wewenang dan Pekerjaan

Setiap jabatan harus memiliki standar wewenang yang jelas serta prestasi yang diharapkan dari pegawai. Hal ini mencakup batasan kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tujuan yang harus dicapai dalam pekerjaan.

d) Ketentuan Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan harus mencakup syarat-syarat pekerjaan yang mencakup alat, bahan baku, atau penunjang lain yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Ketentuan ini harus jelas agar pegawai mengetahui apa yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya.

e) Ikhtisar Pekerjaan atau Jabatan

Ikhtisar pekerjaan memberikan gambaran umum mengenai fungsi-fungsi pokok dan kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam suatu jabatan. Ini membantu dalam pemahaman lebih luas mengenai peran yang dijalankan serta bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian-bagian lain dalam organisasi.

Menurut Priansa (2014) Job description memiliki indikator sebagai berikut:

a) Keterampilan

Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Keterampilan ini dapat berupa kemampuan teknis, analitis, atau sosial yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif.

b) Pengetahuan

Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai hendaknya sesuai dengan jabatan yang diembannya. Dengan pengetahuan yang relevan, pegawai akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan memenuhi ekspektasi dalam pekerjaannya.

c) Kemampuan

Kemampuan mencakup sekumpulan pencapaian pegawai yang terdiri dari keterampilan, pemahaman, dan atribut individu lainnya. Kemampuan ini memungkinkan pegawai untuk menghasilkan kinerja yang optimal dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

d) Kepribadian

Pegawai perlu memahami kepribadiannya sendiri dan berusaha untuk mengembangkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadian tersebut. Pemahaman diri ini akan membantu pegawai beradaptasi dengan lingkungan kerja dan bekerja secara efektif dalam tim.

e) Minat

Minat berkaitan dengan kecenderungan atau ketertarikan pegawai terhadap tugas atau pekerjaan tertentu, baik secara individu maupun dalam konteks kelompok dalam organisasi. Minat yang sesuai dengan tujuan dan rencana perusahaan akan mendorong keterlibatan pegawai, sehingga setiap kegiatan dan proyek dapat melibatkan semua divisi dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

4) Manfaat Uraian Jabatan

Menurut Swasto (2011) deskripsi pekerjaan mempunyai manfaat sebagai berikut:

a) Klarifikasi Tanggung Jawab

Deskripsi pekerjaan membantu mengurangi kebingungan dengan memberikan pemahaman yang jelas tentang tanggung jawab individu. Penjelasan yang jelas mengenai tugas yang harus dilakukan mengurangi kesalahpahaman dan ambiguitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

b) Pelatihan Organisasi

Deskripsi pekerjaan digunakan untuk menentukan jenis pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan agar dapat mencapai kinerja optimal. Dengan memahami tugas yang diemban, organisasi dapat merancang program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

c) Evaluasi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan sering digunakan untuk membandingkan berbagai faktor yang relevan, seperti keahlian yang dibutuhkan, upaya, tanggung jawab, dan kondisi kerja. Hal ini memungkinkan penilai untuk menentukan perbandingan pekerjaan yang adil dan mengambil keputusan terkait kompensasi atau gaji.

d) Penilaian Kinerja

Deskripsi pekerjaan menjadi dasar bagi penilaian kinerja karyawan. Karyawan mengetahui dengan jelas tugas dan tanggung jawab mereka, serta kriteria yang akan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka, yang membantu memastikan penilaian yang objektif.

e) Survei Kompensasi

Deskripsi pekerjaan memungkinkan spesialis sumber daya manusia untuk mengevaluasi apakah kompensasi yang diberikan untuk suatu pekerjaan adil dibandingkan dengan pekerjaan serupa di organisasi lain. Dengan demikian, deskripsi pekerjaan mendukung penilaian mengenai keadilan internal (internal equity) dan eksternal (external equity) terkait remunerasi.

Adapun manfaat job description menurut Ardana (2012) adalah sebagai berikut:

a) Menghindari Kebingungan

Job description membantu mengurangi kebingungan dengan memberikan pemahaman yang jelas kepada karyawan tentang tugas dan tanggung jawab mereka dalam pekerjaan.

b) Menghindari Tumpang Tindih Tanggung Jawab

Dengan job description yang jelas, tumpang tindih tanggung jawab dapat dihindari, memastikan bahwa setiap karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya dengan baik.

c) Memudahkan Prosedur Rekrutmen dan Seleksi

Deskripsi pekerjaan mempermudah proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta berbagai aktivitas SDM lainnya, karena memberikan gambaran yang jelas tentang kriteria dan persyaratan pekerjaan.

d) Membantu Perencanaan Karier dan Mengurangi Diskriminasi

Job description membantu karyawan dalam merencanakan karier mereka, mengurangi praktik diskriminasi dalam promosi dan pemindahan, serta memudahkan evaluasi pekerjaan untuk memastikan keadilan dalam pemberian kompensasi.

e) Bermanfaat Untuk Program Keselamatan Kerja

Deskripsi pekerjaan dapat menunjukkan tindakan yang berbahaya dalam pekerjaan dan memberikan panduan untuk melakukan perubahan yang diperlukan guna meningkatkan keselamatan kerja.

f) Penting Dalam Perencanaan Perubahan Organisasi

Job description sangat penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi untuk menyesuaikan dengan perkembangan kondisi dan kebutuhan organisasi.

g) Memberikan Arahan Pengalaman yang Diperlukan

Job description memberi arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga membantu karyawan untuk mempersiapkan diri dengan keterampilan yang sesuai.

h) Memperbaiki Administrasi dan Pengendalian Pekerjaan

Job description juga penting untuk memperbaiki administrasi dan pengendalian pekerjaan, memastikan setiap pekerjaan diatur dengan baik dan dapat dievaluasi secara efektif.

c. Teori Efektivitas Kerja

1) Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja berkaitan dengan pencapaian hasil yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa efektivitas kerja tidak bisa dipisahkan dari efisiensi kerja. Efisiensi kerja berhubungan dengan biaya, tenaga, kualitas, dan pemikiran. Oleh karena itu, efektivitas kerja juga dapat dipahami sebagai pencapaian hasil yang menekankan pada dampaknya, atau hasil yang dicapai tanpa terlalu memperhatikan pengorbanan yang diperlukan untuk mencapainya.

Menurut Steers (2015), efektivitas adalah kemampuan untuk melakukan suatu tugas dengan akurat, tepat waktu, objektif, dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Setiap organisasi didirikan untuk mencapai efektivitas, karena keberadaan dan perkembangan organisasi tersebut bergantung pada kemampuannya untuk menjalankan misi dan melaksanakan tugas dengan tingkat ketangguhan yang tinggi.

Menurut Siagian (2016), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dari kegiatan yang dijalankan. Efektivitas menunjukkan tingkat keberhasilan dari segi tercapainya sasaran yang telah ditetapkan. Semakin hasil kegiatan mendekati sasaran yang ditentukan, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitasnya.

Efektivitas merupakan suatu komunikasi yang melalui proses tertentu dan dapat diukur, yaitu tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan biaya yang telah dianggarkan, waktu yang ditetapkan, dan jumlah orang yang telah ditentukan. Jika ketentuan-ketentuan tersebut berjalan dengan lancar, maka tujuan yang direncanakan akan tercapai sesuai dengan yang diinginkan menurut Purnama (2017).

Efektivitas kerja adalah kemampuan untuk menetapkan tujuan tertentu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Artinya, keberhasilan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada pencapaian tugas yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam konteks organisasi, efektivitas kerja merupakan upaya untuk mencapai hasil maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam waktu yang relatif singkat, tanpa harus menunggu tercapainya keseimbangan antara tujuan, alat, tenaga, dan waktu.

Menurut Lubis (2020) menyatakan efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang dimana berhasilnya capaian rencana yang diraih sebuah instansi, lembaga, maupun kelompok.

Melihat kondisi lapangan di PT Duta Global Baswara tingkat efektivitas kerja masih belum tercapai. Kondisi ini terjadi karena karyawan belum sepenuhnya memahami pekerjaan yang dilakukan akibat dari ketidakjelasan peran yang dimiliki.

2) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut Karambut (2017) faktor yang mempengaruhi suatu efektivitas kerja ditentukan pada ketepatan waktu, tugas, produktivitas, evaluasi, pengawasan, motivasi, serta fasilitas kerja yang menunjang. Apabila hal ini diperhatikan oleh perusahaan, maka efektivitas akan dapat berjalan dengan baik serta membangun komunikasi yang efektif dalam pelaksanaan bekerja.

Efektivitas kerja dipengaruhi oleh banyak faktor dan jika salah satu faktor berubah maka efektivitas kerja karyawan juga akan berubah. Oleh karena itu, penilaian efektivitas kerja pegawai sangat berguna dalam mengukur tingkat kinerja tugas seseorang.

Menurut Gibson (2016), efektivitas dalam konteks perilaku organisasi merupakan hubungan optimal antara produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, keunggulan, dan pengembangan:

a) Aspek Tugas atau Fungsi

Sebuah lembaga dikatakan efektif jika dapat melaksanakan tugas atau fungsinya dengan baik. Demikian pula, suatu program pembelajaran

dianggap efektif jika tugas dan fungsinya dijalankan dengan baik dan peserta didik memperoleh hasil belajar yang optimal.

b) Aspek Rencana atau Program

Sebuah rencana pembelajaran yang terstruktur dan terprogram akan dianggap efektif jika seluruh bagian dari rencana tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

c) Aspek Ketentuan dan Peraturan

Efektivitas suatu program dapat diukur dari apakah aturan dan ketentuan yang telah dibuat dapat berfungsi dengan baik untuk menjaga kelancaran pelaksanaan kegiatan. Ini mencakup aturan yang terkait dengan karyawan, dan jika aturan tersebut dilaksanakan dengan baik, maka ketentuan atau peraturan tersebut dapat dikatakan efektif.

d) Aspek Tujuan atau Kondisi Ideal

Suatu program kegiatan dikatakan efektif dari sisi hasil jika tujuan atau kondisi ideal yang telah ditentukan dapat tercapai. Penilaian terhadap efektivitas ini dapat dilihat dari prestasi yang dicapai oleh karyawan, yang menunjukkan pencapaian tujuan dan kondisi yang diinginkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2015) ada 4 (empat) unsur, yaitu:

a) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mencakup struktur dan teknologi organisasi. Struktur organisasi merujuk pada hubungan yang relatif tetap antara berbagai elemen dalam organisasi, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

b) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan mempengaruhi kinerja, baik yang berasal dari lingkungan eksternal maupun internal. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor luar perusahaan, seperti hubungan dengan masyarakat sekitar,

sementara lingkungan internal merujuk pada elemen-elemen di dalam perusahaan, seperti karyawan.

c) Karakteristik Pekerja.

Karyawan perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja, karena perilaku mereka akan mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi, baik dalam mempermudah maupun menghambatnya dalam jangka panjang.

d) Kebijakan dan Praktik Pengelolaan

Seiring dengan meningkatnya kompleksitas teknologi dan lingkungan yang semakin menantang, peran manajemen dalam mengoordinasikan individu dan proses untuk mencapai kesuksesan organisasi menjadi semakin krusial, namun juga lebih sulit. Kebijakan dan praktik manajerial dapat mendukung atau menghalangi pencapaian tujuan, tergantung pada bagaimana kebijakan dan praktik tersebut diterapkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi menurut Tangkilisan (2013) adalah:

a) Ketepatan Waktu

Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan merupakan faktor yang sangat penting. Semakin lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas, semakin banyak pula tugas lain yang menunggu, yang dapat mengurangi efisiensi karena penggunaan waktu yang tidak efektif.

b) Tugas

Atasan harus mengkomunikasikan tujuan dan pentingnya setiap tugas yang diberikan kepada karyawan agar mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka.

c) Produktivitas

Seorang karyawan dengan tingkat produktivitas yang tinggi cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih efektif, dan hal ini juga berlaku sebaliknya.

d) Motivasi

Manajer dapat meningkatkan motivasi bawahan dengan memahami kebutuhan dan tujuan pribadi mereka. Semakin termotivasi seorang karyawan untuk bekerja menuju tujuan positif, semakin baik pula hasil yang dicapai.

e) Evaluasi

Manajer harus memberikan dorongan, bantuan, dan informasi yang dibutuhkan kepada bawahan, sementara bawahan juga diharapkan menyelesaikan tugas dengan baik agar dapat dievaluasi kinerjanya.

f) Pengawasan

Dengan melakukan pemantauan secara terus-menerus, kinerja pegawai dapat dipantau secara lebih baik, sehingga risiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas dapat diminimalkan.

g) Lingkungan

Lingkungan kerja mencakup aspek seperti penataan ruang, pencahayaan alami, dan dampak suara terhadap konsentrasi karyawan selama bekerja.

h) Peralatan dan Fasilitas

Peralatan dan fasilitas adalah berbagai perlengkapan yang disediakan oleh perusahaan untuk mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Malthis dan Jackson (2012), sebagai berikut:

a) Kuantitas

Kuantitas merujuk pada jumlah pekerjaan yang perlu diselesaikan oleh seseorang untuk memenuhi tugas yang ditetapkan oleh perusahaan. Kualitas

b) Kualitas

Kualitas adalah Kualitas kerja menggambarkan sejauh mana tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait.

Berdasarkan penjelasan di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja antara lain meliputi karakteristik organisasi, lingkungan, dan karyawan, serta kebijakan dan praktik manajemen, motivasi, evaluasi pekerjaan, perawatan, peralatan dan fasilitas, kuantitas, kualitas, dan disiplin kerja.

3) Tujuan dan Manfaat Efektivitas Kerja

Menurut Mutiarin (2014) tujuan dari efektivitas kerja bagi karyawan dan kantor meliputi:

- a) Pencapaian tujuan, di mana suatu kegiatan dianggap efektif jika tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.
- b) Ketepatan waktu, yang berarti kegiatan dikatakan efektif jika pelaksanaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- c) Memberikan manfaat bagi karyawan dan kantor sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
- d) Menyajikan hasil akhir yang diinginkan oleh karyawan dan kantor.

Sementara itu, manfaat efektivitas kerja menurut Mutiarin (2014) adalah:

- a) Karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- b) Karyawan yang bekerja secara efektif dapat meningkatkan produktivitas perusahaan atau kantor.
- c) Mendorong terciptanya komunikasi yang baik antar karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- d) Setiap karyawan menunjukkan sikap disiplin dalam menyelesaikan tugasnya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Erma Yulianti (2022)	Analisa Jabatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Tri Pakarta Cabang Pekanbaru	Motode Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa implementasi analisis jabatan pada PT Asuransi Tri Pakarta telah berjalan sesuai kualifikasi khususnya dalam job description dan job spesification. Meskipun masih terdapat posisi yang dijabat oleh beberapa orang yang memiliki kualifikasi sesuai dengan tingkat pendidikan, kemampuan, pengalaman, dan peringkat. Selain itu juga terdapat indikasi yang mempengaruhi pelaksanaan analisis jabatan yang terrefleksi

				dalam distribusi tugas dan kerja.
--	--	--	--	-----------------------------------

2	Rachmawati (2019)	Implementasi Uraian Jabatan (JobDescription) Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan	Metode Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa uraian jabatan (job description) pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung Jawa Barat secara keseluruhan telah dengan cukup baik artinya dalam pelaksanaan belum dilakukan secara optimal dan perlu adanya Upaya untuk meningkatkan. Hal hal yang perlu diperhatikan oleh karyawan antara lain
---	----------------------	--	----------------------	---

				kerapihan dalam selesaikan pekerjaan, penguasaan pekerjaan, jumlah pekerjaan tambahan yang selesaikan
--	--	--	--	--

3	Intan Yuliyani (2018)	Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK	Metode Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa faktor-faktor deskripsi pekerjaan dan koordinasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK
4	Silvia, Suroso, Karnama (2023)	Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada Coffeshop	Metode Kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan belum

		NicterCoffee& Roastery		efisien. Dampak dari kurangnya pemahaman dalam job description yaitu mempengaruhi konsistensi produk, seperti dalam hal variasi rasa kopi yang dikeluhkan oleh pelanggan
5	Lauritha (2017)	Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur	Metode Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian bahwa uraian jabatan dan spesifikasi jabatan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Kediri.

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

Dari semua penelitian di atas, beberapa poin yang membedakan pada penelitian ini yaitu:

1. Berfokus pada uraian jabatan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan dengan menggunakan pendekatan kualitatif.
2. Penelitian ini menentukan lokus tempat di perusahaan swasta.

C. Konsep Kunci

Dalam menetapkan konsep kunci, peneliti menentukan dengan mempelajari beberapa pendapat ahli dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

yang telah dijabarkan sebelumnya. Adapun teori yang digunakan peneliti sebagai konsep kunci adalah Penyusunan Uraian Jabatan Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Karyawan Di PT Duta Global Baswara.

1. *Job Description* (Deskripsi Pekerjaan)

Pada penelitian ini, peneliti mengembangkan penyusunan *job description* dari Dessler (2017), menjabarkan beberapa informasi yang diperlukan dalam menyusun *job description* yaitu:

- a. *Job identification* (Identifikasi Pekerjaan), yang mencakup informasi terkait posisi jabatan;
- b. *Job summary* (ringkasan pekerjaan) yaitu penjelasan singkat mengenai esensi pekerjaan suatu posisi jabatan;
- c. *Responsibility and duties* (tanggung jawab dan tugas) yang mencakup tugas dan tanggung jawab suatu posisi jabatan;
- d. *Authority of incumbent* (wewenang) yaitu wewenang yang dimiliki oleh suatu posisi jabatan;
- e. *Standards of performance* (standar kinerja), yang mencakup target pekerjaan dari suatu posisi jabatan;
- f. *Working conditions* (kondisi kerja) yang mencakup kondisi lingkungan di mana pekerjaan dilakukan; dan
- g. *Job specification* (spesifikasi pekerjaan), yang mencakup pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan dari suatu posisi jabatan

Hal ini merujuk pada ketidakjelasan akan tanggung jawab pekerjaan setiap posisi secara jelas dan tertulis di PT Duta Global Baswara. Pada 7 (tujuh) aspek di atas berfokus pada sejauh mana perusahaan PT Duta Global Baswara memberikan pengetahuan tentang *job description* kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan setiap jabatan. Dengan memperhatikan dan memperbaiki setiap aspek ini, PT Duta Global Baswara berharap dapat memberikan sistem aturan yang jelas mengenai *job description* masing-masing posisi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas

Dari teori yang ada peneliti menggunakan teori Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2015) ada 4 (empat) unsur yang dikemukakan dijadikan aspek penelitian, yaitu:

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mencakup struktur dan teknologi organisasi. Struktur organisasi merujuk pada hubungan yang relatif tetap antara berbagai elemen dalam organisasi, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

b. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan mempengaruhi kinerja, baik yang berasal dari lingkungan eksternal maupun internal. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor luar perusahaan, seperti hubungan dengan masyarakat sekitar, sementara lingkungan internal merujuk pada elemen-elemen di dalam perusahaan, seperti karyawan.

c. Karakteristik Pekerja.

Karyawan perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja, karena perilaku mereka akan mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi, baik dalam mempermudah maupun menghambatnya dalam jangka panjang.

d. Kebijakan dan Praktik Pengelolaan

Seiring dengan meningkatnya kompleksitas teknologi dan lingkungan yang semakin menantang, peran manajemen dalam mengkoordinasikan individu dan proses untuk mencapai kesuksesan organisasi menjadi semakin krusial, namun juga lebih sulit. Kebijakan dan praktik manajerial dapat mendukung atau menghalangi pencapaian tujuan, tergantung pada bagaimana kebijakan dan praktik tersebut diterapkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan mencakup beberapa aspek penting, antara lain bagaimana perusahaan menetapkan sistem yang jelas mengenai aturan untuk setiap posisi, serta memastikan adanya komunikasi yang baik antar karyawan dan dengan pihak eksternal. Dengan fokus pada peningkatan sistem aturan yang jelas di setiap aspek efektivitas kerja, PT Duta Global Baswara terus berkomitmen untuk mendukung pertumbuhan dan pengembangan perusahaan secara keseluruhan.

D. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan kerangka berpikir sebagai sebuah konsep dengan mengacu pada Peningkatan Efektivitas Kerja Karyawan melalui

Penyusunan Uraian Jabatan. Untuk lebih mudah dipahami model berpikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan melalui skema sebagai berikut

Gambar 2. 1

Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

Dapat disimpulkan bahwa penyusunan job description sangat penting dalam memberikan efektivitas kerja karyawan suatu perusahaan. Hal ini karena, pegawai yang mendapatkan pengetahuan yang jelas mengenai job description akan lebih mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

Efektivitas kerja karyawan tersebut dapat dilihat dari sejumlah faktor, termasuk karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, kebijakan dan praktik pengelolaan. Semua faktor ini akan berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kepuasan karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode kualitatif dalam pelaksanaan penelitiannya. Creswell dalam (Waruwu, 2023) menjelaskan penelitian kualitatif merupakan sebuah proses penyelidikan suatu permasalahan. Penelitian kualitatif juga didefinisikan sebagai suatu strategi pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol maupun deskripsi tentang suatu fenomena, fokus dan multimetode, bersifat alami dan holistik, mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara naratif dalam penelitian ilmiah (Sidiq & Choiri, 2019).

Menurut Waruwu (2023) Penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang memanfaatkan narasi atau kata-kata untuk menggambarkan dan mengungkapkan makna dari berbagai fenomena, gejala, dan situasi sosial tertentu. Dalam pendekatan ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang bertugas untuk memberikan makna dan interpretasi terhadap fenomena yang sedang diteliti. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki pemahaman teori yang kuat untuk menganalisis perbedaan atau kesenjangan antara konsep-konsep teoritis dengan kenyataan yang ditemukan di lapangan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu teknik penelitian yang menggunakan narasi atau kata-kata dalam menjelaskan dan menjabarkan makna dari setiap fenomena, gejala, dan situasi sosial tertentu. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci untuk memaknai dan menginterpretasikan setiap fenomena, gejala dan situasi sosial tertentu. Karena itu peneliti perlu menguasai teori untuk menganalisis kesenjangan yang terjadi antara konsep teoritis dengan fakta yang terjadi.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menjangkau informasi kualitatif dan responden sesuai lingkup

penelitian. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara mengumpulkan data yang lengkap agar dapat menjawab permasalahan secara obyektif yang ditemukan saat melakukan penelitian. Teknik pengumpulan data ini juga dimaksudkan agar mendapatkan data yang baik, tepat dan relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengamatan (observasi)

Pengamatan atau observasi adalah cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan terhadap obyek yang diteliti. Dalam observasi penelitian dilakukan dengan pengamatan langsung mengenai

“Penyusunan Uraian Jabatan Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Karyawan Di PT Duta Global Baswara.”

2. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab langsung dengan objek yang diteliti atau dengan pihak yang mengetahui permasalahan terkait objek tersebut. Wawancara ini dilakukan secara terstruktur dan tatap muka. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti sudah mengetahui dengan jelas informasi yang ingin diperoleh. Oleh karena itu, pengumpul data telah mempersiapkan instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan tertulis. Menurut Sugiyono (2016), wawancara dibagi menjadi tiga jenis, yaitu: wawancara terstruktur, wawancara semi-terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur.

Untuk memperdalam isu pokok dan mengkaji interpretasi peneliti dalam penelitian ini, maka penelitian ini lebih banyak mengandalkan wawancara mendalam (*in depth interview*) berupa wawancara semi terstruktur yang dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semi terstruktur ini dilakukan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara di minta pendapat, dan ide-idenya.

Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan bantuan pedoman wawancara untuk memudahkan dan memfokuskan pertanyaan yang diutarakan kepada informan terpilih yang merupakan *key-persons* dalam penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk menggali informasi dari pihak-pihak yang mumpuni untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan terbuka yang telah dirancang. Penggalian informasi juga penting dilakukan dengan pertanyaan turunan sebagai umpan balik jawaban responden dalam rangka menggali dan menganalisa lebih dalam perihal penelitian ini dilakukan di PT Duta Global Baswara

Menurut Powell dalam Susanto (2004) Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pedoman baku yang dapat dijadikan acuan untuk menentukan jumlah informan. Dalam penelitian ini, peneliti memilih jumlah informan secara *purposive* berdasarkan kriteria-kriteria tertentu, yang ditentukan dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Narasumber sebagai pembuat kebijakan dan memahami substansi penelitian;
- b. Keahlian dan pengalaman mereka yang relevan perihal objek penelitian ini;
- c. Subyek masih terlibat secara penuh/aktif pada lingkungan atau kegiatan yang menjadi perhatian peneliti;

Berdasarkan penjelasan di atas, beberapa *key informan* yang dipilih pada penelitian ini, yaitu:

- a. Direktur Utama
- b. Sekretaris Umum
- c. Marketing Manager
- d. Admin Online Shop
- e. Admin Kargo

Tabel 3. 1

Key Informan Penelitian

NO	KEY INFORMAN	KETERANGAN	JUMLAH ORANG
1	Direktur Utama	Terlibat langsung dalam pengawalan pelayanan	1
2	Sekretaris Umum	Pengawas karyawan perusahaan	1
3	Marketing Manager	Pengawas dan petugas pelayanan	1
4	Admin Kargo	Sebagai petugas pelayanan ekspedisi	1
5	Admin Online Shop	Sebagai petugas pelayanan e-commerce	1

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

Alasan peneliti memilih *key informan* adalah sebagai berikut:

- a. Direktur Utama, peneliti memilih sebagai *key informan* dikarenakan Direktur Utama merupakan jabatan penting dalam mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan.
- b. Sekretaris Utama, peneliti memilih sebagai *key informan* dikarenakan sekretaris umum berkaitan langsung dengan para pegawai dan mengetahui tentang pekerjaan dari masing-masing posisi.
- c. Marketing Manager, peneliti memilih sebagai *key informan* dikarenakan marketing manager sebagai pegawai yang mengoordinasikan dibagian marketing
- d. Admin Kargo, peneliti memilih sebagai *key informan* dikarenakan admin kargo sebagai pegawai yang mengoordinasikan dibagian ekspedisi.

- e. Admin Online Shop, peneliti memilih sebagai *key informan* dikarenakan admin online shop sebagai pegawai yang mengoordinasikan dibagian ecommerce.

C. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ini, pengolahan data tidak harus menunggu hingga seluruh data terkumpul atau pengolahan data selesai dilakukan. Data yang telah terkumpul sementara dan data yang sudah ada dapat dianalisis secara bersamaan. Penyajian data yang baik merupakan langkah penting dalam memastikan analisis kualitatif yang valid dan dapat diandalkan. Dalam penyajian data, tidak hanya dilakukan deskripsi naratif, tetapi juga disertai dengan analisis yang berkelanjutan hingga proses penarikan kesimpulan. Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif adalah menarik kesimpulan berdasarkan temuan yang ada dan melakukan verifikasi terhadap data tersebut. Adapun beberapa tahap yang akan dilakukan dalam pengolahan data dan analisa data adalah sebagai berikut:

1. Proses pengolahan data untuk selanjutnya dilakukan analisis.
Pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dideskripsikan, dianalisis, kemudian ditafsirkan.
2. Pengklasifikasian dan analisis data ke dalam bentuk yang lebih mudah dipahami/ dibaca.
3. Menarik kesimpulan atau verifikasi
Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab-akibat atau proposisi.

Dalam upaya untuk memberikan gambaran data hasil penelitian maka dilakukan prosedur atau tahapan sebagai berikut:

- 1) Tahap penyajian data
Data disajikan dalam bentuk deskripsi yang terintegrasi.

2) Tahap komparasi

Proses membandingkan hasil analisis data yang telah deskripsikan dengan interpretasi data untuk menjawab masalah yang diteliti. Data yang diperoleh dari hasil deskripsi akan dibandingkan dan dibahas berdasarkan landasan teori, yang dikemukakan pada BAB 2.

3) Tahap penyajian hasil penelitian

Tahap ini dilakukan setelah tahap komparasi, yang kemudian dirangkum dan diarahkan pada kesimpulan untuk menjawab masalah yang telah dikemukakan peneliti.

Untuk memastikan data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, perlu dilakukan uji keabsahan data. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode triangulasi. Triangulasi dalam konteks pengujian kredibilitas berarti memverifikasi data dari berbagai sumber dan waktu yang berbeda. Dengan demikian, ada tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2016). Beberapa cara pengecekan data menggunakan metode triangulasi adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data, peneliti memeriksa data yang telah dikumpulkan dengan memanfaatkan berbagai sumber.

2. Triangulasi Data

Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan berbagai jenis sumber data yang berbeda.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Perusahaan PT Duta Global Baswara

PT Duta Global Baswara merupakan suatu usaha yang berdiri sejak 18 Februari 2022 yang berkedudukan di Kota Tangerang Selatan. Perusahaan ini bergerak di bidang swasta dengan usaha yang dijalankan, yaitu:

a. Perdagangan

Meliputi perdagangan obat farmasi, kosmetik, tekstil, kopi dan the;

b. Real estate

Mencakup persewaan bangunan apartement;

c. Pengangkutan dan pergudangan

mencakup usaha pengiriman dan/atau pengepakan barang dalam volume besar;

d. Informasi dan komunikasi

Pengoperasian situs web yang menggunakan mesin pencari untuk masuk ke dalam platform digital. Dalam platform digital ini mencakup transaksi elektronik yaitu pemesanan, pembayaran, dan pengiriman;

e. Aktivitas keuangan dan asuransi

Mencakup kegiatan usaha jual dan beli uang kertas asing serta pembelian cek pelawat;

f. Pendidikan

Kegiatan pendidikan yang bersifat kursus dengan tujuan untuk menambah keterampilan/keahlian dalam bidang bahasa. Kegiatan bahasa yang termasuk adalah kursus bahasa Arab, Belanda, Indonesia, Inggris, Italia, Jawa, Jepang, Jerman, Korea, Mandarin, Perancis, Rusia, Sakura, Spanyol, dan bahasa lainnya. Termasuk juga kursus TOEFL, TOEIC, IELTS dan penerjemah.

Struktur organisasi dibuat untuk penentuan pembagian pekerjaan melalui pengelompokan secara formal. Pada PT Duta Global Baswara Kota Tangerang Selatan, struktur organisasi didasarkan pada pasal 8 dan pasal 11 Anggaran dasar ini mengenai tata cara pengangkatan Anggota Direksi dan Dewan Komisaris.

Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja. Susunan organisasi terdiri dari:

a. Komisaris Utama

Komisaris utama bertanggung jawab dalam bertindak demi kepentingan terbaik perusahaan dan menghindari benturan kepentingan pribadi

- 1) Mengawasi kinerja karyawan, termasuk kebijakan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan strategi Perusahaan.
- 2) Memberikan nasihat dan saran kepada karyawan.
- 3) Memastikan bawahan karyawan patuh terhadap peraturan Perusahaan.
- 4) Memilih, mengangkat, dan memberhentikan karyawan.

b. Direktur Utama

Direktur utama bertanggung jawab membantu Dewan komisaris dalam mengoordinasikan pelaksanaan urusan operasional perusahaan.

- 1) Bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan dan rencana Perusahaan.
- 2) Bertanggung jawab atas aktivitas dan operasional perusahaan berjalan dengan baik, aman, efisien, dan efektif.

c. Sekretaris Umum

Sekretaris umum bertanggung jawab urusan pengelolaan atau administrasi keuangan, dan kepegawaian. Melaksanakan pemantauan, pengevaluasian, dan pelaporan pelaksanaan tugas

- 1) Terselenggaranya data base dan penyimpanan dokumen Perusahaan.
- 2) Terbinanya kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak stakeholder.

d. Marketing

Marketing manager bertanggung jawab dalam merencanakan, mengatur strategi, mensinergikan, mengimplementasikan, mengawasi dan mengevaluasi aktivitas di marketing departemen guna mencapai target penjualan serta perluasan pangsa pasar produk perusahaan berjalan sesuai tujuan perusahaan

- 1) Bertanggung jawab terhadap strategi pemasaran yang telah disusun.

- 2) Bertanggung jawab atas efisiensi dan efektivitas kerja di departemen marketing.
- 3) Pertanggung jawaban dalam membina hubungan baik dengan konsumen.
- 4) Bertanggung jawab atas konsistensi pelaksanaan prosedur yang berlaku di bagian marketing dan melakukan analisa atas efisiensi produk tersebut.

e. Staff Admin

Staff admin kargo bertanggung jawab memberikan informasi seputar layanan jasa ekspedisi luar dan dalam negeri. Memastikan kembali bahwa seluruh data administrasi sudah benar

- 1) Mengatur pengiriman barang ke pelanggan atau tempat penyimpanan sesuai dengan jadwal yang ditentukan.
- 2) Merekam dan memelihara data logistik seperti inventaris, pesanan, dan pengiriman dalam sistem basis data.
- 3) Mengoperasikan software logistik dan monitoring.

f. Crew Kargo

Crew kargo bertanggung jawab dalam memastikan barang yang akan dikirim ke luar negeri sudah siap pada saat jadwal penerbangan

- 1) Bertanggung jawab atas barang pelanggan sampai pada luar negeri.
- 2) Bertanggung jawab atas barang pelanggan sampai pada dalam negeri.
- 3) Bertanggung jawab dalam kepastian dokumen barang pelanggan.

g. Admin Ekspedisi

Admin ekspedisi bertanggung jawab dalam menerima sekaligus memproses orderan dari konsumen serta melayani konsumen dengan baik dan profesional.

- 1) Mengatur pengiriman barang ke pelanggan atau tempat penyimpanan sesuai dengan tempat yang akan dikirim kepada driver.
- 2) Merekam dan memelihara data logistik seperti inventais, pesanan, dan pengiriman dalam sistem basis data.
- 3) Melakukan pengecekan barang retur dari konsumen.

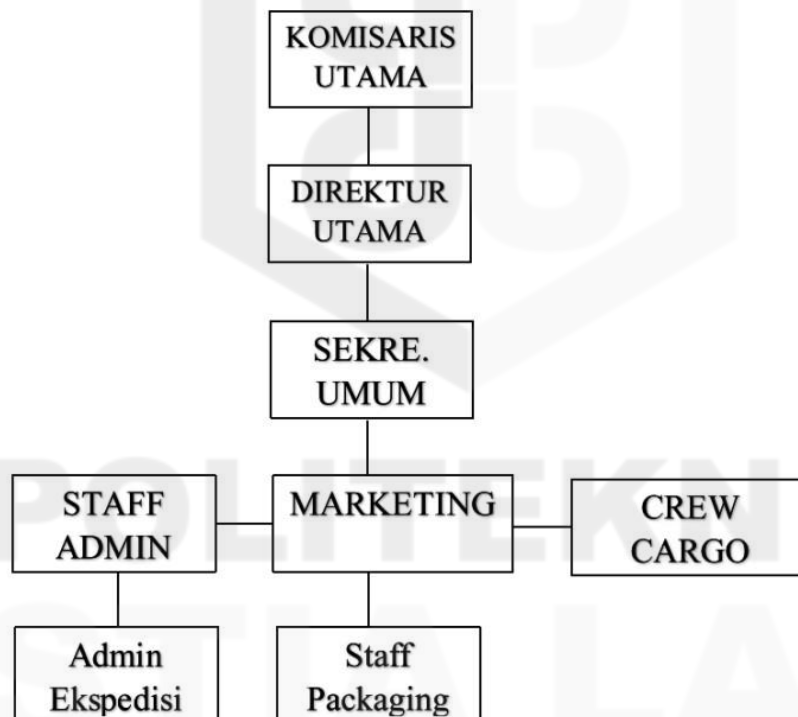
h. Staff Packaging OnlineShop

Staff packaging OnlineShop bertanggung jawab dalam pengepakan produk sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengepakan produk harus dilakukan dengan hati-hati, teliti, dan rapi agar tidak merusak produk atau menyebabkan kesalahan.

- 1) Menjaga kebersihan dan kerapian area kerja serta alat-alat yang digunakan untuk pengepakan.
- 2) Menjaga kerjasama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja, atasan, dan pihak-pihak terkait lainnya.
- 3) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan.

Gambar 4. 1

Struktur Organisasi PT Duta Global Baswara



Sumber: Diolah oleh Penulis (2024)

2. Karakteristik *Key Informan*

Sebelum peneliti melakukan analisa dan pembahasan dari hasil penelitian, peneliti terlebih dahulu akan menjelaskan karakteristik *key informan*. Penelitian ini melibatkan 5 (lima) orang *key informan* yang terdiri dari:

- a. Ulih Hersandi, Direktur Utama PT Duta Global Baswara (*Key Informan 1*)
- b. Rahma Putri Cesar Rahayu, Sekretaris Umum PT Duta Global Baswara (*Key Informan 2*)
- c. Rosmala Dewi, Marketing Manager PT Duta Global Baswara (*Key Informan 3*)
- d. Ananda Bilqis, Admin Kargo PT Duta Global Baswara (*Key Informan 4*)
- e. Fitri Murtianah, Admin Online Shop PT Duta Global Baswara (*Key Informan 5*)

Berikut adalah karakteristik dari *Key Informan*:

- a. *Usia Key Informan*
Direktur Utama berusia 30 tahun, sedangkan 4 (empat) *key informan* lainnya berusia sekitaran 20 tahun.
- b. *Jenis kelamin Key Informan*
Jenis kelamin *key informan* pada penelitian ini diisi oleh 1 (satu) orang pria dan 4 (empat) orang Wanita.
- c. *Tingkat Pendidikan*
Karakteristik *Key Informan* pada penelitian ini dalam hal tingkat pendidikan yaitu diisi oleh 4 (empat) orang dengan tingkat pendidikan akhir S1, dan 1 (satu) orang setara SMA.
- d. *Jenis Pekerjaan*
Jenis pekerjaan dari *key informan* dalam penelitian ini adalah Direktur Utama, Sekretaris Umum, Marketing Manager, Admin Kargo, Admin Online Shop di PT Duta Global Baswara.

B. Pembahasan

Dalam pembahasan pada bab ini, peneliti akan menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan dengan memperhatikan kondisi yang terjadi

selama penelitian berlangsung. Data wawancara yang telah diperoleh selanjutnya akan diolah dan dianalisis berdasarkan teori yang peneliti gunakan pada penelitian ini. Dalam penyajian data, peneliti akan menjabarkan dan menguraikan hasil penelitian yang merujuk pada rumusan masalah yang telah ditetapkan pada bagian latar belakang, serta mengidentifikasi pencapaian tujuan penelitian secara komprehensif. Fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penyusunan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada PT Duta Global Baswara.

Hasil dari penelitian ini dapat diidentifikasi melalui analisis secara mendalam berdasarkan 7 aspek dari teori Dessler (2017) tentang peran penyusunan *job description* yaitu identifikasi pekerjaan, ringkasan pekerjaan, tanggung jawab, wewenang, standar kinerja, kondisi kerja, spesifikasi pekerjaan, dan Steers (2015) tentang efektivitas kerja karyawan yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, kebijakan dan praktik pengelolaan. Setiap aspek dianalisis secara terperinci untuk menggambarkan bagaimana penyusunan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada perusahaan PT Duta Global Baswara.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrument penelitian berupa wawancara mendalam dengan *key informan* berdasarkan peran yang strategis menerapkan dalam penyusunan *job description* dalam meningkatkan efektivitas kerja. Instrument yang dibuat untuk melakukan wawancara memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang relevan dan valid.

Peneliti telah melakukan wawancara dengan lima *key informan*, wawancara ini dilakukan dengan cara mendalam untuk memahami secara mendalam bagaimana penyusunan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada PT Duta Global Baswara.

Fokus dalam wawancara ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana uraian jabatan diterapkan di perusahaan PT Duta Global Baswara dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawannya. Hasil dari wawancara ini memberikan peneliti

wawasan langsung mengenai penyusunan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada PT Duta Global Baswara.

Wawancara yang dilakukan secara mendalam ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan terkait bagaimana pelaksanaan penyusunan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada perusahaan PT Duta Global Baswara.

Wawancara yang dilakukan secara mendalam ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan terkait bagaimana pelaksanaan uraian jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada perusahaan PT Duta Global Baswara. Wawancara ini dilakukan oleh peneliti pada bulan Oktober tahun 2024, dengan hasil penelitian didapati dari wawancara secara mendalam dari informan dalam bentuk pencarian data dan akan dilakukan analisis. Selanjutnya akan dijelaskan secara rinci melalui aspek dari teori Dessler (2017) tentang peran penyusunan job description dan Steers (2015) tentang efektivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Job Identification (Identifikasi Pekerjaan)

Suatu identifikasi pekerjaan apabila dijabarkan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah informan, identifikasi pekerjaan didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Sudah memahami deskripsi sebagai Direktur Utama dan sudah mengetahui apa saja pekerjaan yang boleh dan tidak boleh dilakukan sebagai Direktur Utama.”

Pernyataan dari Direktur Utama bahwa dalam menjabat posisi tersebut sudah mengetahui dan memahami apa yang seharusnya dilakukan sebagai Direktur Utama dan yang tidak seharusnya dilakukan.

Key Informan II menyatakan:

“Sebagai Sekretaris Umum, untuk peran saya sudah mengobservasi apa saja peran sebagai Sekretaris Umum dan sudah memahami pekerjaan yang baik dilakukan dan tidak boleh dilakukan sebagai Sekretaris Umum ini.”

Pernyataan dari sekretaris umum menyatakan bahwa menjabat posisi ini sudah memahami peran serta tanggung jawab di jabatan tersebut.

Key Informan III menyatakan:

“Dalam menjabat posisi ini sebagai Marketing Manager, sudah mengetahui dengan baik uraian jabatan pada posisi ini dan sudah memahami apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan pada posisi ini.”

Pernyataan marketing manager menyatakan bahwa untuk uraian jabatan pada posisi tersebut sudah memahami apa yang baik dan tidak baik dilakukan pada pekerjaannya.

Key Informasi IV menyatakan:

“Untuk pekerjaan ini sudah sangat hafal dalam melaksanakan sebagai Admin Kargo dan saya juga sudah memahami betul apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan sebagai Admin Kargo, karena pada posisi ini saya merangkap tugas sebaga Marketing dalam mempromosikan jasa ekspedisi ini.”

Pernyataan dari admin kargo menyatakan bahwa untuk pekerjaan yang seharusnya dilakukan sudah sangat mengetahui, pada ungkapan selanjutnya admin kargo menyatakan dalam melaksanakan pekerjaan merangkap 2 jabatan sekaligus pada kegiatannya.

Key Informan V menyatakan:

“Sejauh ini saya sebagai Admin Olshop sudah mengetahui pekerjaan apa yang seharusnya dilakukan dan juga sudah memahami apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan di posisi Admin Olshop ini.”

Pernyataan dari admin olshop bahwa dalam menjabat posisi tersebut sudah memahami dengan baik apa yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan hasil jawaban dari kelima *key informan* dalam pelaksanaan pekerjaan mereka sudah paham apa yang menjadi tugasnya. Tetapi pernyataan Key Informan IV bahwa dalam pelaksanaan pekerjaan merangkap 2 pekerjaan utama sekaligus. Hal ini yang menyebabkan pekerjaan yang terlalu *overworking* dan mengakibatkan kurangnya efektivitas dalam bekerja.

2. Job Summary (Ringkasan Pekerjaan)

Ringkasan pekerjaan apabila dijabarkan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada ringkasan pekerjaan beberapa posisi sudah didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Untuk peran dan tanggung jawab sebagai Direktur Utama saya sudah mengetahui dengan baik dan untuk visi misi saya sudah mengerti dari posisi sebagai Direktur Utama ini.”

Pernyataan dari direktur utama pada peran dan tanggung jawab sudah mengetahui dengan baik dan untuk visi misi sudah memahami.

Key Informan II menyatakan:

“Sebagai Sekretaris Umum, sudah memahami dengan baik peran dan tanggung jawab pada posisi ini. Walaupun secara tertulis tidak diberikan oleh perusahaan visi misi dari Sekretaris Umum tetapi secara tersirat sudah tersampaikan dengan baik dari perusahaan.”

Pernyataan sekretaris umum bahwa dalam pelaksanaan pekerjaannya tidak tercantum visi dan misi secara tertulis yang diberikan dari perusahaan.

Key Informan III menyatakan:

“Peran dan tanggung jawab pada posisi ini sudah mengetahui dengan baik dan untuk visi misi sedari awal masuk sudah dirincikan dengan jelas mengenai visi dan misi dari marketing manager ini.”

Dari pernyataan marketing manager untuk peran dan tanggung jawab sudah diberikan secara detail oleh perusahaan terkait visi dan misi capaian perusahaan.

Key Informan IV menyatakan:

“Sudah mengetahui dengan baik peran dan tanggung jawab dari Admin Kargo dan untuk visi misi sendiri juga seharusnya sudah memahami sebagai Admin Kargo.”

Pernyataan dari admin kargo menyatakan sudah mengetahui dengan baik peran dan tanggung jawab pekerjaan tersebut.

Key Informan V menyatakan:

“Untuk peran dan tanggung jawab sejauh ini sudah mengetahui, kalau untuk visi misi sendiri pada awal bekerja tidak ada dijelaskan untuk posisi Admin Olshop ini.”

Dari pernyataan admin olshop perihal peran dan tanggung jawab menyatakan sudah memahami dengan baik, tetapi untuk visi misi pada posisi tersebut tidak dijelaskan saat awal bekerja.

Berdasarkan hasil jawaban dari kelima key informan, bahwa dalam pelaksanaan bekerja tidak berdasarkan pada visi dan misi capaian tujuan perusahaan. Hal ini yang menjadi akibat dari kurang tercapainya tujuan tertentu.

3. Responsibility and Duties (Tanggung Jawab)

Suatu tugas utama dan tanggung jawab apabila dijabarkan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada tanggung jawab beberapa posisi masih belum didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Menurut saya sebagai Direktur Utama, pembagian pekerjaan sudah dilakukan saat awal bekerja, dan menurut saya perusahaan sudah memberikan kejelasan tentang pekerjaan utama setiap karyawan agar tidak terjadi *miscommunication* antara karyawan.”

Dari pernyataan direktur utama menyatakan bahwa untuk pembagian tugas sudah dijelaskan tentang pekerjaan utama pada setiap pegawai agar tidak terjadi kesalahan dalam berkomunikasi antara karyawan.

Key Informan II menyatakan:

“Untuk posisi Sekretaris Umum ini saya sudah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, untuk sekarang perusahaan sudah mulai membangun sistem pembagian tugas utama setiap posisi agar tidak terjadi *overwork* pada setiap karyawan.”

Dari pernyataan sekretaris umum bahwa perusahaan mulai membangun sistem pembagian tugas utama pada setiap posisi agar tidak terjadi *overworking* pada karyawan.

Key Informan III menyatakan:

“posisi *marketing manager* ini untuk tugas dan tanggung jawab sudah didefinisikan dengan baik, sedari awal bekerja perusahaan sudah menjelaskan dengan rinci pekerjaan utama posisi *marketing manager* ini.”

Pernyataan dari *marketing manager* untuk tugas dan tanggung jawab sudah didefinisikan dan rinci perihal pekerjaan utama pada posisi ini.

Key Informan IV menyatakan:

“Kalau pada posisi *admin kargo* ini menurut saya masih kurang detail dijelaskan tugas utamanya jadi membuat kebingungan dalam melakukan pekerjaan utama sebagai *admin kargo*. Kalau sedari awal bekerja perusahaan sudah mendefinisikan dengan baik.”

Pernyataan *admin kargo* pada posisi ini masih belum didefinisikan atau dijelaskan dengan baik oleh perusahaan, hal ini menyebabkan kebingungan karyawan dalam melakukan pekerjaan utamanya.

Key Informan V menyatakan:

“untuk tugas dan tanggung jawab pada posisi admin olshop ini sedari awal sudah dijelaskan dengan baik oleh perusahaan tetapi hanya disampaikan secara lisan saja. Untuk kejelasan sendiri sudah mengetahui tetapi disampaikan secara lisan pekerjaan utama pada posisi ini.”

Dari pernyataan admin olshop bahwa peran dan tanggung jawab sudah didefinisikan dengan baik oleh perusahaan tetapi hanya disampaikan secara lisan perihal tugas pekerjaan.

Berdasarkan hasil jawaban dari kelima key informan, bahwa dalam penyampaian informasi tugas dan tanggung jawab masih belum detail terkait apa saja pekerjaan utama yang dilakukan, sehingga hal ini yang menyebabkan kebingungan dalam melakukan pekerjaan utamanya.

4. Authority Of Incumbent (Wewenang)

Pada wewenang posisi pekerjaan apabila dijabarkan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin wewenang didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Dalam pengambilan keputusan sebagai Direktur Utama saya sudah mengetahui dengan baik, keputusan sepenuhnya ada pada jajaran komisaris jadi saya sebagai Direktur Utama dalam menentukan keputusan harus berdasarkan rapat oleh para jajaran komisaris. Sebagai Direktur Utama, strategi yang penting dilakukan adalah rutinitas evaluasi kepada pihak internal perusahaan.”

Pernyataan Direktur Utama menyatakan bahwa untuk keputusan akhir harus sesuai kesepakatan dengan jajaran Dewan Komisaris. Strategi yang terpenting dilakukan yaitu evaluasi rutin yang dilakukan agar karyawan menambah daya kinerja kerjanya.

Key Informan II menyatakan:

“Posisi sebagai Sekretaris Umum, peran dalam pengambilan keputusan yaitu sebagai titik utama semisal agenda perusahaan, urusan kepegawaian, dan sebagainya ada pada posisi Sekretaris Umum. Menurut saya, perusahaan berfokus pada bakat setiap karyawan dalam menyusun strategi peningkatan pencapaian perusahaan.”

Pernyataan Sekretaris Umum bahwa posisi tersebut merupakan titik utama dalam sebuah keputusan, sebagai yang mengurus kebutuhan administrasi

perusahaan. Strategi yang dilakukan oleh perusahaan yaitu berfokus pada ide inovasi setiap karyawan yang mau mencoba bidang usaha baru.

Key Informan III menyatakan:

“sebagai marketing manager sudah memahami peran posisi dalam pengambilan keputusan, kalau dari divisi ini strategi dalam meningkatkan target capaian yaitu melakukan secara rutin evaluasi untuk membangun bonding karyawan divisi marketing.”

Pernyataan tersebut menyatakan dalam mencapai target capaian pada bidang marketing yaitu melakukan evaluasi rutin dalam rangka membangun hubungan kerja yang baik antara karyawan marketing agar terlaksananya target capaian.

Key Informan IV menyatakan:

“kalau dari pengambilan keputusan sudah mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, kalau strategi pada posisi ini yaitu kita melayani dengan baik pelanggan yang sudah loyal ataupun langganan kepada jasa perusahaan agar terus terisi dengan penuh ketersediaan yang kita sediakan.”

Dari pernyataan tersebut bahwa strategi yang diperlukan pada divisi tersebut memberikan pelayanan prima kepada pelanggan tetap ataupun pelanggan loyal, agar pelanggan merasa puas dalam memakai jasa perusahaan.

Key Informan V menyatakan:

“kalau pengambilan keputusan sudah mengetahui sebagai admin olshop, kalau diposisi ini karna tidak adanya target jadi saya sebagai admin berusaha untuk memberikan pelayanan yang extra kepada pelanggan agar konsumen terus merasa puas dengan barang yang kita jual.”

Walaupun tidak adanya target capaian pada posisi admin online shop, tetapi dalam pelayanan kepada pelanggan tetap harus memberikan yang baik agar pelanggan merasa puas dengan barang dan pelayanan yang diberikan divisi Online Shop.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan, masing-masing posisi memiliki kewenangan yang diberikan perusahaan untuk setiap jabatan akan tetapi kekurangannya yaitu perusahaan tidak menetapkan target kepada semua posisi, hal ini yang mengakibatkan kurangnya efektivitas kerja.

5. Standards Of Performance (Standar Kinerja)

Suatu standar kinerja posisi pekerjaan apabila dijelaskan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini beberapa masih belum didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Sebagai Direktur Utama, harus mempunyai standar kinerja sesuai dengan visi misi pekerjaan, dan posisi Direktur Utama mempunyai *Key Performance Indicator* oleh pemegang saham.”

Key performance indicators menjadi salah satu bagian penting dalam mengukur seberapa efektif karyawan ataupun proyek dalam mencapai tujuan tertentu, seperti pernyataan Direktur Utama pihak pemegang saham memerlukan indikator dalam membuat keputusan kedepannya.

Key Informan II menyatakan:

“Posisi Sekretaris Umum sudah sesuai dengan visi misi pekerjaan yang diberikan, pada standar kinerja yang diberikan perusahaan pada posisi ini tidak ada.”

Pernyataan tersebut menyatakan bahwa sekretaris umum sudah mengetahui visi dan misi nya, tetapi karena tidak adanya indikator jadi tidak bisa melihat sejauh mana capaian kinerja sesuai dengan visi misi.

Key Informan III menyatakan:

“sudah mengetahui karena pada evaluasi divisi marketing membahas tentang capaian target penjualan, untuk standar kinerja pada posisi marketing kita diberikan oleh perusahaan agar target capaian perusahaan bisa terus terpenuhi.”

Standar kinerja menjadi patokan seorang karyawan dalam menentukan performa terbaik, seperti pernyataan marketing manager supaya karyawan mencapai target penjualan memerlukan standar kinerja pada pekerjaannya.

Key Informan IV menyatakan:

“Sudah mengetahui dengan baik karena sejalan visi misi dan tujuan perusahaan, kalau pada posisi admin kargo ini sendiri kita tidak ada standar kinerja.”

Ketiadaan standar kinerja pada posisi ini membuat karyawan tidak mengetahui dengan pasti apakah kinerja nya sudah mencapai performa yang baik atau masih belum tercapai.

Key Informan V menyatakan:

“Karna visi misi tidak dijelaskan di posisi admin olshop ini, jadi saya hanya menjalankan sesua dengan penjelasan awal yang disampaikan secara lisan, kalau dari posisi ini kita tidak ada standar kinerja.”

Pernyataan admin online shop menyatakan tidak adanya penjelasan tentang visi dan misi dari pekerjaan tersebut membuat karyawan hanya melakukan pekerjaan yang dijelaskan pada saat awal bekerja, dan juga tidak adanya standar kinerja membuat karyawan tidak bisa meninjau performanya.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan, kenyataan pada setiap posisi jabatan berbeda. Pada posisi Direktur Utama dan Marketing Manager dalam bekerja mempunyai standar kinerja yang sesuai dengan visi dan misi juga memiliki *Key Performance Indicator* (KPI) oleh pemegang saham. Sedangkan, pada posisi Sekretaris Umum, Admin Kargo, dan Admin Online Shop perusahaan tidak memberikan standar kinerja. Hal ini mengakibatkan kurang efektivitas dalam menjalankan pekerjaan.

6. *Working Condition* (Kondisi Kerja)

Suatu standa kinerja posisi pekerjaan apabila dijelaskan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini beberapa masih belum didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“menurut saya sebagai Direktur Utama perusahaan sudah memberikan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik dan juga perusahaan memfasilitasi yang cukup untuk menunjang efektivitas pekerjaan.”

Fasilitas merupakan hal terpenting dalam menunjang ke efektifan pekerjaan serta lingkungan kerja yang nyaman membuat karyawan lebih optimal dalam bekerja.

Key Informan II menyatakan:

“sudah mengetahui dengan baik kondisi lingkungan kerja yang baik, dan menurut saya perusahaan sudah memberikan fasilitas yang menunjang untuk project ataupun personal.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa fasilitas yang baik akan menunjang pekerjaan yang efektif.

Key Informan III menyatakan:

“menurut saya sebagai marketing manager, perusahaan sudah memberikan kondisi lingkungan kerja yang baik, fasilitas juga tergolong cukup meski ada beberapa yang seharusnya ditambahkan untuk menunjang efektivitas kerja.” Marketing manager menyatakan fasilitas yang lebih lengkap akan membuat efektivitas kerja yang baik serta lingkungan yang nyaman.

Key Informan IV menyatakan:

“untuk kondisi lingkungan kerja sendiri saya sudah mengetahuinya, fasilitas juga sudah dipenuhi oleh perusahaan.”

Dari pernyataan tersebut perusahaan sudah memenuhi fasilitas yang diperlukan dalam setiap bidang.

Key Informan V menyatakan:

“Kondisi lingkungan saya sudah mengetahui, kalau untuk diposisi ini fasilitasnya sudah disediakan dengan baik oleh perusahaan.”

Fasilitas yang disediakan dengan baik akan menimbulkan lingkungan kerja yang baik pula.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan, menyatakan bahwa kondisi lingkungan perusahaan memberikan kondisi kerja yang baik dan fasilitas yang diberikan juga baik, akan tetapi masih ada beberapa yang perlu ditambah agar menunjang keefektifan dalam bekerja.

7. Job Specification (Spesifikasi Pekerjaan)

Spesifikasi posisi pekerjaan apabila dijelaskan dengan informasi yang jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini didefinisikan dengan baik, *key informan I* menyatakan:

“Perihal kemampuan saya sebagai Direktur Utama, terus belajar menjadi seorang pemimpin yang baik agar karyawan yang saya naungi merasa nyaman dibawah kepemimpinan saya, kalau untuk apa saja kemampuan yaitu paling penting leadership sebagai Direktur Utama agar layak menjabat diposisi ini.”

Kemampuan merupakan faktor terpenting dalam menjalankan setiap pekerjaan, agar tujuan dari masing-masing posisi dapat berjalan sesuai dengan capaian.

Key Informan II menyatakan:

“sejauh ini saya sudah memahami dengan baik apa kemampuan yang diperlukan dari Sekretaris Umum ini, dan kemampuan yang paling utama yaitu

komunikasi yang baik karena posisi sebagai penghubung antara perusahaan dan karyawan.”

Komunikasi menjadi kemampuan paling utama dalam bekerja, karna kemampuan komunikasi yang baik akan menimbulkan hubungan yang baik sesama karyawan dan tidak terjadi *miscommunication*.

Key Informan III mneyatakan:

“sudah mengetahui dan memahami softskill sebagai pekerja di posisi marketing manager, kalau saya sebelumnya mempunyai pengalaman kerja yang sama sebagai seorang marketing di perusahaan sebelumnya.”

Pengalaman kerja menjadi salah satu faktor yang membentuk kemampuan dari seorang karyawan, hal ini memudahkan karyawan untuk menempati posisi yang sedang dibutuhkan dalam perusahaan.

Key Informan IV menyatakan:

“sejauh ini sudah memahami kemampuan yang diperlukan, untuk diposisi admin kargo ini karna dulu pertama melamar tidak dijabarkan jadi menurut saya yang diperlukan yaitu intrapersonal yang bagus agar bisa melayani pelanggan dengan baik.”

Kemampuan intrapersonal yang bagus juga menjadi faktor kemampuan yang dibutuhkan suatu posisi, kemampuan ini memberikan performa yang menunjang dalam melayani pelanggan dengan baik.

Key Informan V menyatakan:

“sudah memahami kemampuan pada posisi ini, untuk kemampuan yang paling penting di posisi ini harus teliti dan detail terkait barang dan keinginan pegawai.”

Tingkat ketelitian yang baik akan membawa pengaruh yang positif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rapih.

Berdasarkan pernyataan kelima *key informan*, pemahaman akan kemampuan sudah dipahami akan tetapi penjabaran yang jelas mengenai kemampuan tidak dijelaskan, hal ini yang menjadi akibat karyawan menjadi tidak efisien dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya akan dijelaskan secara rinci melalui aspek dari teori Steers (2015) tentang efektivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Karakteristik Organisasi

Suatu karakteristik organisasi yang baik apabila terstruktur dengan jelas akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini masih belum disusun dengan baik oleh perusahaan, *key informan* I menyatakan:

“menurut Direktur Utama, perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang jelas di setiap bagannya supaya tidak terjadi tumpang tindih dan juga perusahaan menyesuaikan sesuai dengan job title masing-masing posisi.”

Kejelasan struktur pada organisasi akan menjadi pengaruh positif terhadap semua karyawan, hal ini tidak akan membuat kebingungan dalam kejelasan pekerjaan utama.

Key Informan II menyatakan:

“Perusahaan mulai membangun struktur organisasi yang jelas terkait setiap posisi masing-masing, perusahaan juga sudah memberikan pembagian tugas pekerjaan sesuai dengan bidangnya.”

Pembagian tugas yang baik akan membuat efektivitas pekerjaan kepada karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Key Informan III menyatakan:

“Struktur organisasi di perusahaan ini terbilang cukup baik tetapi seiring berjalannya waktu lebih didetailkan lagi tugas, peran, fungsi dan sebagainya, di divisi marketing ini sudah ada pembagian tugas saat awal bekerja.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa perusahaan masih terbilang belum detail pada tugas utama, peran, dan fungsi dari suatu pekerjaan, hal ini membawa dampak buruk pada efektivitas kerja karyawan.

Key Informan IV menyatakan:

“menurut saya masih belum ada struktur organisasi yang tersusun dengan baik, hal ini menyebabkan terjadinya tumpang tindih antara pekerjaan lain. Menurut saya sebagai admin kargo, masih ada pembagian tugas yang belum didefinisikan dengan benar oleh perusahaan.”

Pernyataan admin kargo menyatakan kekurangan struktur organisasi yang jelas mengakibatkan tumpang tindih pekerjaan terhadap karyawan, karna karyawan akan bingung terhadap tugas utama yang perlu diselesaikan dengan baik.

Key Informan V menyatakan:

“menurut saya perusahaan ini belum memiliki struktur organisasi yang jelas, kalau pembagian tugas sudah dijelaskan secara baik.”

Struktur organisasi pada suatu perusahaan merupakan faktor paling penting dalam membuat pondasi, dengan tersusunnya struktur organisasi yang jelas akan membawa dampak positif bagi karyawan dan tidak ada karyawan yang melakukan pekerjaan rangkap sekaligus.

Berdasarkan pernyataan dari kelima key informan, bahwa struktur organisasi yang belum tersusun dengan baik akan menyebabkan terjadinya tumpang tindih antara pekerjaan lain, karena perusahaan tidak menegaskan kepada karyawan apa yang menjadi tugas, peran, dan fungsi pada setiap posisi. Hal ini yang mengakibatkan efektivitas kerja tidak berjalan dengan baik.

2. Karakteristik Lingkungan

Suatu karakteristik lingkungan yang baik apabila didukung dari perusahaan akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini masih belum didukung dengan baik oleh perusahaan, *key informan I* menyatakan:

“sejauh ini perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan agar performa kinerja karyawan tidak menurun, perusahaan juga memberikan waktu yang jelas kepada karyawan.”

Dukungan motivasi membawa dampak baik bagi efektivitas kerja, karena karyawan akan mendorong performa terbaik dalam melakukan pekerjaan.

Key Informan II menyatakan:

“perusahaan sangat terbuka kepada semua karyawan seperti keluhan, ide inovasi, ataupun permasalahan lainnya. Perusahaan juga membuat aturan waktu kerja tertentu tetapi tetap memberikan fleksibilitas kepada karyawan yang ada kegiatan diluar pada saat waktu bekerja.”

Dukungan berupa penyelesaian masalah yang dibantu dengan baik oleh perusahaan juga membawa dampak baik bagi karyawan, serta fleksibilitas waktu kerja kepada karyawan membantu efektivitas kerja.

Key Informan III menyatakan:

“dukungan motivasi di posisi marketing manager lebih tersirat dilakukan pada jajaran direksi agar karyawan dapat memenuhi target capaian perusahaan, perusahaan juga memberikan kejelasan tentang waktu kerja.”

Pernyataan tersebut menyatakan dukungan motivasi yang diberikan tidak berupa bentuk seperti reward ataupun lainnya, hanya didukung dari pengucapan.

Key Informan IV menyatakan:

“di posisi ini saya sebagai admin kargo, diberikan dukungan penuh berupa motivasi dalam pencapaian target, waktu kerja sendiri sudah dijelaskan dengan baik dari jam berapa waktu kerja dimulai sampai waktu pulang.”

Motivasi menjadi salah satu faktor dalam membuat efektivitas kerja karyawan menjadi lebih baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan rapih.

Key Informan V menyatakan:

“menurut saya di posisi admin olshop dari perusahaan belum memberikan dukungan motivasi berupa lisan ataupun bentuk reward, tentang waktu kerja sendiri dijelaskan tetapi disampaikan secara lisan.”

Dari pernyataan admin online shop menyatakan bahwa tidak adanya bentuk dukungan motivasi berupa reward ataupun dukungan supportif dari perusahaan, hal ini membawa dampak buruk bagi efektivitas kerja pada seorang karyawan.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan berbeda, key informan II menyatakan perusahaan terbuka atas setiap permasalahan ataupun ide inovasi dan juga memiliki aturan, sedangkan pernyataan key informan V menyatakan bahwa perusahaan tidak memberikan dukungan motivasi kepada karyawan. Hal ini yang menimbulkan kurangnya efektivitas kerja dalam suatu capaian.

3. Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja yang baik apabila di dukung dari perusahaan akan memengaruhi efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini masih belum di dukung dengan baik oleh perusahaan, *key informan I* menyatakan:

“perusahaan sudah menerapkan sistem training saat awal bekerja, menurut saya sebagai Direktur utama perusahaan sudah melakukan evaluasi rutin terkait kinerja karyawan seperti evaluasi mingguan, bulanan, ataupun tahunan.”

Sistem training merupakan kegiatan adaptasi karyawan pada saat awal bekerja hal ini membawa dampak baik bagi efektivitas kerja seorang karyawan,

evaluasi rutin yang dilakukan juga merupakan penilaian dari performa kinerja setiap karyawan.

Key Informan II menyatakan:

“Setelah mulai menstruktur organisasi yang jelas, perusahaan menerapkan sistem training atau masa percobaan sebelum mulai bekerja. Ada waktu evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan pada 3 waktu yaitu mingguan, bulanan, dan tahunan.”

Pernyataan tersebut menyatakan terbangunnya struktur organisasi akan membuat sistem yang lebih efektif bagi perusahaan dalam mengelola keperluan karyawannya.

Key Informan III menyatakan:

“di posisi ini pada saat awal bekerja ada training selama 2 bulan kurang lebih, untuk posisi ini slalu mengevaluasi kinerja setiap karyawan perbulan, 3 bulan atau 6 bulan.”

Evaluasi rutin diperlukan karyawan, agar karyawan dapat menilai kinerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Key Informan IV menyatakan:

“waktu awal bekerja sebagai admin kargo ada masa probation saat awal bekerja sebelum sepenuhnya dilaksanakan secara mandiri, untuk di posisi ini tidak ada evaluasi rutin terhadap kinerja tetapi langsung dibicarakan pada saat ada permasalahan yang terjadi.”

Dari pernyataan tersebut menjelaskan bahwa pada posisi admin kargo tidak adanya evaluasi rutin yang diberikan pimpinan, akan tetapi setiap timbulnya permasalahan pimpinan akan langsung membicarakannya kepada admin kargo yang bertanggung jawab.

Key Informan V menyatakan:

“tidak ada training atau masa percobaan pada saat awal bekerja sebagai admin olshop, langsung bekerja sesuai dengan pembagian tugas yang sudah diberikan. Di posisi ini juga tidak ada evaluasi rutin, sistemnya langsung dibicarakan ketika ada masalah.”

Pernyataan tersebut menyatakan pada posisi admin online shop tidak ada sistem training saat awal bekerja, hal ini membuat karyawan kurang beradaptasi dengan lingkungan perusahaan. pada posisi ini juga tidak ada evaluasi rutin yang

diberikan, tetapi ketika munculnya permasalahan akan langsung dibicarakan oleh pimpinan.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan, perusahaan menerapkan sistem training atau masa probation saat awal bekerja. Akan tetapi evaluasi yang dilakukan tidak semua diberikan oleh perusahaan, terlihat dari pernyataan key informan I, II dan III yang menyatakan ada evaluasi rutin yang dilakukan sedangkan, key informan IV dan V menyatakan tidak adanya evaluasi rutin yang dilakukan. Hal ini yang mengakibatkan karyawan menjadi kurang efektif dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kebijakan dan Praktik Pengelolaan

Suatu kebijakan dan praktik pengelolaan yang baik apabila di dukung dari perusahaan akan membuat efektivitas kerja pada karyawan. Hasil wawancara dengan sejumlah informan, pada poin ini masih belum di atur dengan baik oleh perusahaan, *key informan I* menyatakan:

“posisi Direktur Utama mempunyai aturan yang jelas mengenai posisi ini, perusahaan juga membuat ikatan kerja antara perusahaan dan karyawan agar kedua belah pihak nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.”

Adanya perjanjian kerja bersama antara karyawan dan perusahaan membuat kedua belah pihak merasa nyaman dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Key Informan II menyatakan:

“sejauh ini perusahaan menerapkan aturan yang jelas dan terbuka ketika karyawan tidak nyaman terhadap aturan perusahaan. Perjanjian kerja hanya ada pada posisi tertentu saja, seperti karyawan yang mengenal strategi perusahaan dalam setiap pencapaian.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa pada perusahaan PT Duta Global Baswara perjanjian kerja hanya dilakukan kepada karyawan yang mengetahui strategi perusahaan dalam mencapai target tertentu. Perjanjian kerja bersama tidak dilakukan kepada semua karyawan, hal ini menyebabkan ketidak nyamanan karyawan dalam memenuhi keperluan yang dibutuhkan dari pekerjaan.

Key Informan III menyatakan:

“untuk aturan sudah cukup jelas tetapi lebih ditingkatkan lagi, untuk perjanjian tidak ada aturan tertulis tetapi hanya disampaikan lisan secara rinci.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa aturan perlu di implementasikan dalam perjanjian kerja bersama yang dilakukan kedua belah pihak, agar antara karyawan dengan perusahaan saling mengerti aturan yang berlaku dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Key Informan IV menyatakan:

“di posisi ini ada aturan tetapi disampaikan secara lisan tidak secara tertulis, perjanjian kerja atau kontrak untuk di posisi ini tidak ada.”

Perjanjian kerja bersama sebaiknya disampaikan secara tertulis berupa kontrak kerja ataupun surat yang menyatakan perjanjian, hal ini membawa dampak yang kurang baik kepada karyawan maupun perusahaan.

Key Informan V menyatakan:

“aturan yang tertulis tidak ada tetapi hanya disampaikan secara lisan, pada posisi ini, tidak ada perjanjian bersama ataupun kontrak.”

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa aturan yang ada menjadi tidak berlaku karna perusahaan tidak memberikan penegasan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan berdasarkan aturan yang berlaku.

Berdasarkan pernyataan kelima key informan berbeda, menurut key informan I, II, dan III perusahaan menerapkan aturan yang jelas kepada karyawan sedangkan, menurut key informan IV dan V menyatakan tidak adanya aturan yang secara tertulis hanya disampaikan secara lisan pada saat awal bekerja. Perjanjian kerja bersama juga tidak diberikan rata oleh perusahaan kepada setiap posisi. Hal ini mengakibatkan karyawan menjadi lebih kurang rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dimana ini menyebabkan kurangnya efektivitas dalam bekerja.

C. Sintesis Pemecahan Masalah

1. Penyusunan Uraian Jabatan

Pada penyusunan uraian jabatan terdapat beberapa aspek penting yang dalam penyusunan uraian jabatan yaitu identifikasi pekerjaan, ringkasan pekerjaan, tanggung jawab, wewenang, standar kinerja, kondisi kerja, dan spesifikasi pekerjaan. Dari sub aspek tersebut masih belum sepenuhnya dipenuhi oleh perusahaan PT Duta Global Baswara. Masih terdapat ketimpangan pekerjaan pada

salah satu karyawan. Karena sejauh ini pelaksanaan tugas hanya didasarkan pada kesepakatan bersama dan kebiasaan yang telah berjalan. Peneliti juga mendapati ada beberapa karyawan yang masih belum memahami secara baik pekerjaan utamanya, Hal ini menyebabkan organisasi kesulitan dalam penentuan target individu maupun target organisasi.

Dari hasil wawancara dengan 5 *key informan* peneliti mendapati salah satu karyawan yang masih melakukan pekerjaan double dalam tugasnya. Oleh karena itu peneliti mencoba memberikan solusi atas permasalahan dimaksud.

Dalam rangka ketimpangan pekerjaan pada karyawan hendaknya perusahaan PT Duta Global Baswara dapat menyusun struktur organisasi yang detail terkait setiap posisi jabatan sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Sistem aturan yang jelas juga memengaruhi agar karyawan yang masih belum memahami dengan baik pekerjaannya dapat diberikan arahan yang benar agar tidak memberatkan kepada karyawan lainnya.

a) *Job Description* (Identifikasi Pekerjaan)

Perihal identifikasi pekerjaan perusahaan perlu menyusun informasi yang detail dan pasti terkait deskripsi setiap jabatan. Tujuannya agar karyawan tidak bingung dalam melaksanakan pekerjaan utamanya.

b) *Job Summary* (Ringkasan Pekerjaan)

Perusahaan perlu menetapkan visi dan misi yang jelas mengenai tujuan perusahaan, hal ini bertujuan agar karyawan bisa bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan.

c) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Perlunya aturan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab setiap jabatan, agar tidak menimbulkan kebingungan bagi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan utamanya.

d) *Authority Of Incumbent* (Wewenang)

Target kerja pada suatu jabatan sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan karna dengan adanya capaian target kerja, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efektif dan menyelesaikannya dengan rapih.

e) Standards Of Performance (Standar Kerja)

Perlunya pembuatan *Key Performance Indicator* (KPI) bagi setiap karyawan, ini berguna bagi karyawan melihat penilaian dalam bekerja yang di nilai oleh perusahaan. Adanya KPI juga membuat perusahaan lebih peka terhadap ke efektifan kerja pada setiap karyawan.

f) Working Conditions (Kondisi Kerja)

Perusahaan masih perlu memberikan fasilitas yang lebih menunjang agar karyawan dapat bekerja secara efektif. Perusahaan juga perlu melakukan pengecekan fasilitas secara berkala apakah fasilitas tersebut masih layak digunakan atau sudah tidak layak.

g) Job Specification (Spesifikasi Pekerjaan)

Perlunya penjelasan perihal kemampuan pada saat awal bekerja karna akan membawa dampak bagi kedepannya, perusahaan perlu menerapkan aturan tertulis perihal kemampuan yang diperlukan masing-masing jabatan.

2. Efektivitas Kerja Karyawan

Pada aspek efektivitas kerja karyawan merupakan kemampuan untuk memilih tujuan tertentu dan penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Terdapat beberapa elemen yang memengaruhi efektivitas kerja karyawan meliputi karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, kebijakan dan praktik pengelolaan.

Dari hasil wawancara dengan 5 *key informan* masih terdapat beberapa karyawan yang belum efektif dalam melaksanakan pekerjaan karna terdapat beberapa aspek yang belum diberikan kepada karyawan yaitu berupa dukungan motivasi atau reward dan evaluasi rutin.

Kedua permasalahan tersebut memengaruhi efektivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Evaluasi seharusnya dilakukan secara rutin untuk semua karyawan agar dapat meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, perusahaan juga tidak memiliki perjanjian kerja bersama dengan karyawan, yang menyebabkan karyawan kurang menyadari pentingnya efektivitas kerja mereka.

a) Karakteristik Organisasi

Struktur organisasi sangat perlu disusun secara jelas dan detail, hal ini berguna bagi karyawan sebagai patokan pelaksanaan pekerjaan. Dengan adanya struktur organisasi, perusahaan lebih mudah mengatur karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Struktur organisasi yang tersusun dengan baik juga akan mengurangi karyawan yang melaksanakan pekerjaan lain sekaligus.

b) Karakteristik Lingkungan

Perusahaan perlu memberikan ruang terbuka kepada seluruh karyawan dalam menyampaikan aspirasi ataupun keluhan permasalahan lainnya. Agar karyawan merasa di dukung dalam perihal motivasi karena perusahaan membantu permasalahan yang terjadi dengan diskusi yang mendalam.

c) Karakteristik Pekerja

Rutinitas evaluasi perlu diperhatikan oleh perusahaan karena adanya evaluasi sangat penting bagi keberlangsungan efektivitas kerja karyawan. Karena didalam diskusi evaluasi juga membangun hubungan komunikasi yang baik antara karyawan dengan pengusaha,

d) Kebijakan dan Praktik Pengelolaan

Kebijakan perihal perjanjian kerja bersama juga sangat penting untuk diperhatikan, dengan adanya perjanjian kerja bersama juga membangun hubungan yang lebih efektif. Adanya perjanjian kerja bersama membuat karyawan lebih nyaman dalam bekerja, karena didalam perjanjian kerja bersama terdapat aturan yang jelas tertulis terkait hak-hak setiap karyawan.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A