

Implementasi Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*) dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan

Endah Kurniawati¹, Suseno Hendratmoko²
Manajemen, Universitas Islam Kadiri

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) implementasi deskripsi pekerjaan pada Universitas XYZ, (2) kendala-kendala dalam implementasi deskripsi pekerjaan pada Universitas XYZ, (3) solusi masalah implementasi deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Universitas XYZ. Dalam penelitian ini di gunakan analisis data kualitatif dengan pendekatan induktif dalam menarik kesimpulan dari data yang ada. Sumber data yang digunakan adalah informan, pengamatan di tempat kerja/peristiwa yang terjadi, serta arsip atau dokumen. Teknik pengumpulan data adalah wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Teknik validitas data menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi deskripsi pekerjaan belum sepenuhnya dilakukan sesuai deskripsi pekerjaan yang seharusnya. Hal ini menimbulkan permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan dan pada gilirannya berdampak pada efisiensi dan efektifitas kepada seluruh aspek yang ada dalam organisasi.

Kata Kunci: *Implementasi; Deskripsi Pekerjaan; Efektifitas Kerja Karyawan*

Abstract

This study aims to determine (1) the implementation of job descriptions at XYZ University, (2) the constraints in implementing job descriptions at XYZ University, (3) the solution to the problem of implementing job descriptions on employee performance at XYZ University. In this study, qualitative data analysis was used with an inductive approach in drawing conclusions from existing data. The data sources used were informants, observations at work/events that occurred, as well as archives or documents. Data collection techniques were in-depth interviews, observation, and documentation. Data validity techniques using source triangulation. The results of the research show that the implementation of job descriptions has not been fully carried out according to the job descriptions that should be. This creates problems that affect employee performance and in turn has an impact on the efficiency and effectiveness of all aspects within the organization.

Keywords: *Implementation; Job description; Employee Work Effectiveness*

Copyright (c) 2022 Endah Kurniawati

✉ Corresponding author :

Email Address : endahkurniawati@gmail.com

PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan/organisasi mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Perusahaan/organisasi menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan

perusahaan, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia, karena sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas /organisasi. Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2014), sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan. Dalam mencapai tujuan banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya kualitas sumber daya manusia atau karyawan yang dituntut untuk pelaksanaan pekerjaan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan agar tujuan dan rencana perusahaan dapat tercapai yaitu terwujudnya efektivitas kerja karyawan yang positif. Dikatakan efektif apabila dalam realita pelaksanaan kerja sesuai yang diharapkan perusahaan/organisasi yaitu cepat, tepat dan terarah. Keberhasilan organisasi/organisasi dalam menjalankan tujuannya sangat tergantung dari pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya manusia didalamnya termasuk dalam hal pengaturan pekerjaan. Dengan pengaturan pekerjaan yang tepat dapat membantu karyawan untuk mencapai kinerja unggulnya.

Pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standart organisasi/ perusahaan baik secara kualitas, kuantitas maupun ketepatan waktu kerja, sangat ditentukan oleh deskripsi pekerjaan yang membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya. Deskripsi pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh setiap karyawan serta merinci wewenang dan tanggung jawab secara terpisah. Wewenang menunjukkan hak untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sedangkan tanggung jawab merupakan kewajiban pemegang jabatan.

Seringkali pemahaman tentang job description serta kontribusi yang diharapkan dari jabatan tersebut tidak diperhatikan oleh setiap organisasi, baik instansi pemerintah maupun swasta sehingga dapat kita lihat proses pelaksanaan suatu pekerjaan tidak teratur, pekerjaan-pekerjaan rutin terbengkalai dan karyawan yang kurang bertanggungjawab terhadap pekerjaannya karena kurang paham apa fungsi uraian tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan dan tanggung jawab yang harus dipikul oleh karyawan tersebut dimana ia ditempatkan. Selain itu, juga menimbulkan keletihan bagi karyawan dalam bekerja karena pekerjaan terasa rumit akibat pegawai tidak memahami job description pada jabatannya hal ini mengakibatkan prestasi kerja tidak tercapai dengan baik.

Universitas XYZ merupakan salah satu perguruan tinggi yang mempunyai kredibilitas bagus di kotanya. Namun, dalam pengelolaan karyawannya masih ditemukan fenomena-fenomena ketidaksesuaian dengan prosedur. Salah satu fenomena yang ada terkait dengan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan menggunakan deskripsi pekerjaan yang tidak jelas dan tidak di updated. Hal ini tentunya berdampak pada penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai dengan standart baik secara kualitas maupun kuantitas, tumpang tindih pekerjaan dan saling melempar tanggungjawab merupakan permasalahan sering yang terjadi. Permasalahan-permasalahan tersebut akan mengakibatkan terganggunya kinerja karyawan yang pada gilirannya akan mempengaruhi kemajuan suatu organisasi.

METODOLOGI

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan diskriptif. Pada penelitian kualitatif menurut Manab (2015), data yang dikumpulkan umumnya berbentuk kata-kata, gambar-gambar dan kebanyakan bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka sifatnya hanya sebagai penunjang. Dalam hal ini peneliti menetapkan sumber data yaitu Wakil Rektor II, Kepala Biro SDM dan Kepala Bagian SDM.

Menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan berdasarkan kriteria tertentu. Menurut Moleong (2014), kriteria keabsahan data ada empat macam yaitu : (1)

kepercayaan (credibility), (2) keterampilan (transferability), (3) kebergantungan (dependability), (4) kepastian (confirmability). Dalam pengecekan data peneliti menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu triangulasi. Untuk keperluan triangulasi data peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan dan Atasan langsungnya. Data pendukung yang berasal dari buku arsip, peraturan organisasi dan laporan pelaksanaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi deskripsi pekerjaan pada Universitas XYZ

Sebuah organisasi terlahir dengan landasan visi dan misi yang jelas dari awal. Mengikuti pergerakannya, sebuah organisasi pun memerlukan struktur. Struktur tersebutlah yang akhirnya menuntut adanya uraian jabatan atau job description. Seorang pendiri organisasi harus sadar, untuk apa organisasi tersebut didirikan, apa pencapaian yang ingin didapat serta mengapa organisasi tersebut ada. Perencanaan struktur akan mempengaruhi jabatan apa saja yang dibutuhkan.

Jabatan sendiri merupakan unit dasar yang membangun struktur sebuah organisasi. Semua jabatan bekerjasama untuk membangun organisasi dan mencapai tujuan di awal. Itulah mengapa setiap jabatan akan berhubungan dengan individu (employee) dan organisasi (employer). Jadi jabatan merupakan sekumpulan tanggungjawab atau aktivitas yang ditujukan menghasilkan sesuatu.

Pencapaian akhir ini akan membuat kita mengetahui seberapa berhasil para individu bekerja. Agar lebih jelas apa sajakah tanggungjawab atau aktivitas yang dijalankan, maka timbullah job analysis atau analisa jabatan. Analisa jabatan merupakan proses mengumpulkan, mengkategorikan, mendokumentasikan semua informasi yang dianggap relevan dengan jabatan tertentu. Tentu saja job analysis tersebut akan berubah sewaktu-waktu tergantung periode yang dijalani. Hasil akhir dari job analysis akan mendapatkan job description seperti yang disebutkan di atas.

Deskripsi pekerjaan atau deskripsi kerja penting dilakukan, untuk mengurangi atau mencegah adanya perbedaan pemahaman mengenai apa saja yang harus dilakukan dalam suatu jabatan tertentu dan untuk mengetahui tentang batasan-batasan terhadap kewajiban dan tanggung jawab seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Deskripsi pekerjaan merupakan hal penting dalam melakukan suatu jabatan atau pekerjaan. Deskripsi pekerjaan yang baik akan membantu karyawan ketika mereka merasa bingung dengan tugasnya.

Hal ini juga dapat menjadi acuan untuk setiap karyawan dalam menentukan sesuatu terkait pekerjaan. Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara dengan narasumber untuk implementasi deskripsi pekerjaan di Universitas XYZ belum sepenuhnya dilakukan sesuai deskripsi pekerjaan yang seharusnya memuat identifikasi pekerjaan, tujuan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, hubungan, pengetahuan, pemecahan masalah, akuntabilitas, kewenangan, standar kinerja dan lisensi.

Jadi, pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan lebih didasarkan oleh kebiasaan/ warisan dari pemegang jabatan sebelumnya atau umumnya yang sudah ada dijadikan seakan-akan itulah pekerjaannya. Jadi, deskripsi pekerjaan yang ada bukan di terbitkan oleh lembaga yang resmi (SDM misalnya), tidak pernah di update, dan secara penyusunan tidak sesuai dengan kaidah yang seharusnya. Sehingga para karyawan banyak yang mencari-cari pekerjaan (inisiatif sendiri) karena merasa tidak ada kejelasan batasan - batasan tugas dan tanggungjawab dalam deskripsi pekerjaannya. Dan yang lebih ekstrim ada karyawan yang hanya bekerja apabila ada perintah dari atasannya selebihnya, apabila tidak ada perintah hanya bersantai (tidak melakukan pekerjaan).

Deskripsi pekerjaan yang tidak di update berdampak pada ketidaksesuaian pekerjaan dengan tuntutan perkembangan yang ada, sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi. Tumpang tindih pekerjaan dan saling melempar tanggungjawab pekerjaan juga merupakan akibat dari ketidakjelasan tersebut.

Hal ini akan menyulitkan dalam penilaian kinerja karyawan sehingga, program reward and punishment tidak dapat dilaksanakan sesuai ketentuan/ kebijakan yang berlaku. Pelaksanaan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan berjalan dengan baik karena pemegang jabatan yang vital rata-rata karyawan yang sudah senior (masa kerja lebih dari 5 (lima) tahun). Walaupun secara kualitas pekerjaan masih rendah dengan di tandai banyaknya kesalahan sehingga, diperlukan waktu lebih lama untuk melakukan perbaikan dalam penyelesaian pekerjaan.

Pekerjaan sering molor atau tidak tepat waktu karena tidak adanya standar kinerja yang dibakukan. Permasalahan - permasalahan tersebut terjadi akibat ketidakjelasan deskripsi pekerjaan yang tentunya sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang pada gilirannya akan berdampak pada efisiensi dan efektifitas kepada seluruh aspek yang ada dalam organisasi.

Kendala-kendala dalam implementasi deskripsi pekerjaan

Pelaksanaan pekerjaan di Universitas XYZ belum sepenuhnya dilakukan sesuai deskripsi pekerjaan yang seharusnya. Padahal jika menilik dari keterangan Kepala Biro SDM, lembaga SDM pernah melaksanakan kegiatan analisa jabatan sebagai dasar penyempurnakan dari deskripsi pekerjaan (job description) yang telah ada sebelumnya. Bahkan dari kegiatan analisa jabatan tersebut sudah menghasilkan deskripsi pekerjaan (job description) dan job specification. Sosialisasi hasil analisa jabatan juga sudah dilaksanakan ke hampir seluruh pemegang jabatan. Namun deskripsi pekerjaan hasil analisa jabatan gagal untuk di implementasikan yang di sebabkan oleh adanya penolakan dari beberapa karyawan saja. Hal ini di tenggarai adanya ketakutan perubahan tersebut akan berdampak pada pergeseran jabatan. Perubahan masih dianggap sebagai beban yang akan mengurangi zona nyaman mereka selama ini. Hal ini seharusnya tidak perlu terjadi apabila semua lini berkomitmen terhadap pentingnya perubahan yang dilakukan guna kemajuan organisasi.

Solusi permasalahan implementasi deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan

Permasalahan implementasi deskripsi pekerjaan di Universitas XYZ dapat diatasi melalui beberapa langkah :

1. Penyatuan tekad / komitmen seluruh karyawan di semua lini untuk menjalankan deskripsi pekerjaan hasil analisa jabatan yang sebelumnya, perlu dilakukan desain ulang di sesuaikan dengan kondisi sekarang. Mengingat pelaksanaan analisa jabatan sudah 6 (enam) tahun sebelumnya jadi, tidak seluruhnya deskripsi pekerjaan relevan dengan kondisi sekarang.
2. Sosialisasi ulang deskripsi pekerjaan ke seluruh pemegang jabatan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman tentang tujuan dan pentingnya deskripsi pekerjaan.
3. Pengawasan oleh Atasan langsung mengenai implementasi deskripsi pekerjaan. Pengawasan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan deskripsi pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini juga merupakan upaya untuk mengetahui adanya ketidaksesuaian/penyimpangan sejak dini.
4. Evaluasi pelaksanaan. Laporan pelaksanaan wajib di sampaikan pada pertemuan setiap 6 (enam) bulanan. Pertemuan yang membahas semua permasalahan terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia. Sehingga pengelolaan SDM menjadi suatu hal yang penting untuk di perhatikan.

SIMPULAN

Job description atau deskripsi pekerjaan penting dilakukan, untuk mengurangi atau mencegah adanya perbedaan pemahaman mengenai apa saja yang harus dilakukan dalam suatu jabatan tertentu dan untuk mengetahui tentang batasan batasan terhadap kewajiban dan tanggung jawab seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga tidak ada overlapping pekerjaan dan saling melempar tanggungjawab.

Perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas maka, karyawan akan semakin produktif dan berprestasi sehingga efektivitas kerja karyawan dapat di raih yang pada gilirannya dapat mendorong tujuan organisasi. Dengan penyusunan Job description atau deskripsi pekerjaan yang benar (memperhatikan elemen-elemen penting dalam penyusunan deskripsi pekerjaan) akan membantu departemen Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan karyawan antara lain : penarikan karyawan, program pelatihan, sistem kompensasi, karir dan penilaian kerja karyawan dll.

Referensi :

- Adhytia, Intan.2022.Pengaruh deskripsi pekerjaan dan koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Adi, Riyanto. 2010. Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum. Jakarta
- A.F Stoner, 2013, Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Ardana, Komang dkk. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Bawani, Imam.2016. Pendidikan Metodologi Penelitian Islam. Sidoarjo: Khazanah Ilmu
- Dessler, Gary, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 14, Salemba Empat,. Jakarta.
- Handoko, H. T. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Harmen, Hilma.2009.Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan : Suatu Analisis. Research Report. FE Unimed, Medan
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- <https://match-recruitment.co.id/resources/recruitment-101/cara-membuat-job-description-yangbenardanefektif/#:~:text=Dalam%20sebuah%20job%20description%20yang,tugas%20tersebut%20dengan%20tujuan%20organisasi>
- Im, Suryani. (2018). Analisis Penerapan Job Description Pegawai. Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran. Volume 2, No 5, November 2018 e-ISSN 2614-0349
- Manab, Abdul. 2015. Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif. Yogyakarta : Kalimedia
- Mangkunegara, A. P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moekijat.2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Mondy, R.W., dan Martocchio, J.J. 2016, Human Resource Management, ed.14. Harlow: Pearson Education.
- Moleong, Lexy. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosadakarya. Jakarta
- Pattisahusiwa, salma. 2013. Pengaruh job description dan job specification Terhadap kinerja. Jurnal akuntabel. volume 10. Nomor 1.