

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan tempat manusia yang berkumpul dan bekerja bersama untuk mencapai suatu tujuan. Tanpa keberadaan manusia, sebuah organisasi tidak akan ada, karena itu manusia dianggap sebagai inti dari organisasi. Setiap organisasi mempunyai tujuan tertentu dan akan berusaha mencapainya dengan berbagai cara. Namun tujuan tersebut tidak akan tercapai jika manusia-manusia yang berada dalam sebuah organisasi tidak mengerti fungsi dan peranannya.

Agar manusia sebagai pekerja mengerti akan fungsi dan perannya dalam sebuah organisasi, maka perlu adanya rumusan peran dan tugas dengan jelas sehingga mereka dapat menjalankan peran dan tugasnya dengan baik, dan pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai.

Peran dan tugas itu dapat berjalan dengan baik jika ada suatu tuntutan peran dan rincian tugas yang jelas, yang diperoleh melalui suatu kegiatan pengumpulan informasi mengenai pekerjaan dan menghasilkan gambaran tentang tugas-tugas yang harus dikerjakan, bagaimana melaksanakan tugas-tugas tersebut, dan kualifikasi atau karakteristik apa yang harus dimiliki manusia atau pekerja sebagai pemegang tugas tertentu.

Kegiatan pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan tersebut tertuang dalam analisis pekerjaan (*job analysis*), yang menghasilkan uraian pekerjaan (*job description*) dan persyaratan pekerjaan (*job specification*). Analisis pekerjaan yang dijalankan dengan baik akan menghasilkan uraian pekerjaan dan persyaratan pekerjaan yang tersusun dengan baik pula. Hal ini akan membuat orang yang memegang pekerjaan tersebut mengerti dengan jelas uraian tugas, tanggung jawab, serta syarat-syarat yang dituntut pekerjaan tersebut, dan mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Departemen sumber daya manusia merupakan suatu departemen yang berperan dalam pencapaian tujuan dan strategi perusahaan. Departemen SDM sering disebut sebagai *strategic partner* perusahaan, dimana fungsi, aktivitas, dan program-program didalamnya berperan dalam mencapai tujuan perusahaan dan berorientasi pada strategi perusahaan. Perekrutan, seleksi, promosi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kerja, perencanaan pola karir, perencanaan sumber daya manusia, merupakan program-program departemen sumber daya manusia. Analisis pekerjaan penting dalam mendukung program-program manajemen SDM ini dan pada akhirnya juga mendukung tercapainya tujuan serta strategi perusahaan.

Penulis memilih departemen sumber daya manusia ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd., China sebagai objek penelitian. ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd. merupakan perusahaan tekstil yang bergerak dalam bidang pembuatan kain *polyester georgette* untuk bahan pakaian wanita yang menekankan pada peningkatan kualitas serta inovasi terus menerus. Penulis merasa tertarik untuk mengetahui sejauh mana uraian dan persyaratan pekerjaan yang dilakukan pada Departemen SDM ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd..

1.2. Identifikasi Masalah

Analisis pekerjaan yang dituangkan dalam uraian pekerjaan dan persyaratan pekerjaan merupakan hal penting yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan dan strategi organisasi. Dengan adanya uraian serta persyaratan pekerjaan akan mempermudah pemegang pekerjaan untuk mengetahui tugas-tugas yang terkandung dalam suatu pekerjaan, serta karakteristik dari pemegang pekerjaan. Informasi yang terdapat dalam uraian pekerjaan dan persyaratan pekerjaan tersebut memiliki arti penting bagi pelaksanaan program-program MSDM lain. Penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

“Bagaimana pelaksanaan analisis pekerjaan dalam merumuskan uraian pekerjaan (*job description*) dan persyaratan pekerjaan (*job specification*) untuk pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada

Departemen Sumber Daya Manusia ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd.”.

1.3. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui analisis pekerjaan pada Departemen Sumber Daya Manusia ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd., China.
2. Untuk mengetahui uraian pekerjaan dan syarat pekerjaan pada Departemen Sumber Daya Manusia ShiJiaZhuang Changsan Textile Co. Ltd., China.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Bagi perusahaan : penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi dan melengkapi kekurangan yang ada.
2. Bagi penulis : memperoleh kesempatan mempelajari MSDM secara praktis sebagai bahan perbandingan terhadap teori-teori yang didapat semasa kuliah di Universitas Kristen Maranatha, Bandung.

1.5. Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi pasti mempunyai suatu tujuan tertentu yang ingin dicapainya dengan berbagai cara. Manusia merupakan faktor yang paling penting dalam membantu sebuah organisasi mencapai tujuannya. Faktor manusia selalu dibutuhkan dalam perusahaan atau organisasi kecil maupun besar.

George T. Milkovich dan **John W. Bodreau** (Milkovich dan Bodreau, 1997:2), berpendapat :

“Although plant, equipment, and financial assets are resources required by organizations, the people-the human resources-are particularly important. Human resources provide the creative spark in any organization. People design and produce the goods and services, control quality, market the products, allocate financial resources, and set overall strategies and objectives for an organization to achieve its objectives”.

Seperti yang telah diuraikan diatas, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada manusia-manusia yang berada didalam organisasi tersebut. Karena itu, kualitas sumber daya manusia yang ada

dalam suatu organisasi menjadi sangat penting dan harus dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia ini biasanya dipegang oleh suatu bagian tersendiri dalam organisasi yaitu departemen sumber daya manusia. Departemen sumber daya manusia berperan sebagai *strategic partner* bagi perusahaan dimana fungsi-fungsi didalamnya mendukung pencapaian strategi perusahaan.

Noe, et al. (2003:147) berpendapat :

“One of most important roles that Human Resource can play today is that of strategic partner. This role focuses on providing strategy execution as the deliverable. Strategy execution stems from aligning HR strategies to business strategies”.

Salah satu fungsi departemen sumber daya manusia adalah melakukan perencanaan (*planning*) sumber daya manusia yang ada. Perencanaan sumber daya manusia adalah penting bagi sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang.

R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe (Mondy dan Noe, 1981:94) :

“Human resource planning is of particular importance if the firm is fulfill its future human resources needs”.

Mondy dan Noe (1981:94) juga mengatakan bahwa perencanaan yang strategis bagi sumber daya manusia dirancang untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan utamanya.

Pemahaman terhadap segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang diemban seseorang dalam sebuah organisasi merupakan salah satu upaya perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan pemahaman yang jelas mengenai tugas-tugas yang harus dilaksanakannya, tanggung jawab, hubungan dalam pekerjaannya, serta kondisi dan pekerjaannya akan membantu memperlancar pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Selain itu dengan mengetahui karakteristik-karakteristik yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan akan membantu dalam mengetahui siapa yang pantas memegang pekerjaan tertentu.

Informasi mengenai karakteristik-karakteristik yang terdapat dalam sebuah pekerjaan dan kualifikasi apa yang dibutuhkan untuk sebuah pekerjaan dapat diperoleh melalui analisis pekerjaan. Analisis pekerjaan ini merupakan bagian dari fungsi perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*).

Pengertian analisis pekerjaan menurut **Noe, et al.** (Noe, et al., 2000:147)

“Job analysis refers to the process of getting detailed information about jobs”.

Sedangkan menurut **Gary Dessler** (Dessler, 2000:84) :

“Job analysis is the procedure through which you determine the duties of these positions and characteristics of the people who should be hired for them. The analysis produces information on job requirements; this information is then used for developing job descriptions (a list what the job entails) and job specifications (a list of a job’s human requirements, or what kind of people to hire for the job)”.

William B. Werther, Jr. dan Keith Davis (Werther, Jr. dan Davis, 1996:119), berpendapat :

“Knowledge about jobs and their requirements must be collected through a process known as job analysis, in which information about jobs is systematically collected, evaluated, and organized”.

Analisis pekerjaan akan menghasilkan gambaran mengenai kualifikasi yang dibutuhkan dari seorang pemegang pekerjaan. Namun kegiatan analisis pekerjaan tidak dapat dilakukan begitu saja, tapi sebaiknya mengacu atau berorientasi pada strategi organisasi.

Robert L. Heneman (Heneman, 2001:48) mengatakan bahwa :

“Qualifications or competencies that define the person for the job must be both very precise (reliable) and related to the business strategy of the organization (valid)”.

Kegiatan analisis pekerjaan pada akhirnya akan menghasilkan uraian pekerjaan (*job description*) serta persyaratan pekerjaan (*job specification*).

Pengertian uraian pekerjaan (*job description*) menurut **Noe, et al.** (Noe, et al., 2000:148) :

“A list of the task, duties, and responsibilities (TDRs) that job entails”.

Sedangkan menurut **William B. Werther, Jr.** dan **Keith Davis** (Werther, Jr. dan Davis, 1996:127)

“A job description is a written statement that explains the duties, working conditions, and other aspects of a specified job”.

Pengertian persyaratan pekerjaan atau spesifikasi pekerjaan (*job specification*) menurut **William B. Werther, Jr.** dan **Keith Davis** (Werther, Jr. dan Davis, 1996:131) adalah sebagai berikut :

“A job specification describes the job demands on the employees who do it and the human skills they are required. It is a profile of the human characteristics needed by the person performing the job. These requirements include experience, training, education, and the ability to meet physical and mental demands”.

Dan menurut **Noe, et al.** (Noe, et al., 2000:149), *job specification* adalah :

“A list of the knowledge, skills, abilities, and other characteristics (KSAOs) that an individual must have to perform the job”.

Dalam analisis pekerjaan, biasanya seorang analist mengumpulkan informasi berupa :

- *Job activities* (aktivitas pekerjaan)
Informasi ini biasanya dikumpulkan berdasarkan aktivitas kerja yang sebenarnya terjadi, seperti membersihkan, menjual, mengajar, atau mencatat.
Beberapa daftar dapat mencakup bagaimana, mengapa, dan kapan pekerja mengerjakan setiap aktivitas.
- *Human behaviors* (perilaku manusia)
Informasi mengenai perilaku manusia seperti merasakan, mengkomunikasikan, memutuskan, dan menulis dapat juga dikumpulkan.
- *Machines, tools, equipment, and work aids used*
Informasi yang dikumpulkan berkenaan dengan produk yang dihasilkan, bahan-bahan yang diproses, pengetahuan yang diterapkan, dan pelayanan yang diberikan.

- *Performance standards* (standar kinerja)
Informasi yang dikumpulkan tentang standar kinerja dalam hal tingkat kuantitas atau kualitas untuk setiap tugas yang dikerjakan.
- *Job context* (konteks pekerjaan)
Yang termasuk disini adalah informasi tentang hal-hal seperti kondisi kerja fisik, jadwal kerja, serta konteks organisasi dan sosial, seperti masyarakat dari kondisi apa yang biasanya akan dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan.
- *Human requirements* (persyaratan manusia)
Informasi yang biasanya dihimpun berkenaan dengan persyaratan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan seperti pengetahuan atau keterampilan yang berkenaan dengan pekerjaan (pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan sebagainya) dan ciri-ciri pribadi (bakat, karakteristik fisik, temperamen, minat, dan sebagainya) yang disyaratkan.

Informasi yang didapat melalui analisis pekerjaan kemudian disusun menjadi uraian pekerjaan dan syarat pekerjaan, dan berguna bagi aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya lainnya seperti rekrutmen, seleksi, promosi, kompensasi, dan sebagainya. Model analisis pekerjaan dapat dilihat pada gambar 1.1.

Gambar 1.1
Model Analisis Pekerjaan

