

# Studi kasus analisis jabatan pada perusahaan daerah kota Surabaya

Hikmah Husniyah Farhanindya<sup>a</sup> dan Diah Sofiah<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Program Studi Psikologi Profesi, Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya – Indonesia

<sup>b</sup>Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya – Indonesia

Korespondensi: hikmahhf\_s2@untag-sby.ac.id

Diserahkan: 7 Nopember 2019

Diterima: 18 Desember 2019

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk melakukan *review* terhadap dokumen tugas pokok dan fungsi milik salah satu perusahaan daerah di Kota Surabaya. Diharapkan dengan adanya penelitian ini, perusahaan daerah memiliki dokumen deskripsi jabatan dan persyaratan jabatan yang sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 35 Tahun 2012. Metode penelitian ini merupakan metode kualitatif dengan jenis pendekatan studi kasus. Subyek pada penelitian ini yaitu pemangku jabatan pengawas umum yang merupakan jabatan penting dalam perusahaan yang merupakan bagian dari satuan pengawas intern perusahaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara langsung kepada pemangku jabatan. Selanjutnya untuk memeriksa keabsahan dan kebenaran data, peneliti melakukan klarifikasi data yang telah didapat kepada atasan langsung. Hasil dari penelitian ini adalah didapatkannya dokumen deskripsi jabatan dan persyaratan jabatan pengawas umum yang lebih detail yang dapat digunakan oleh perusahaan sebagai acuan melaksanakan pekerjaan dan untuk menyusun standar operasional prosedur pada bagian terkait.

**Abstract:** This study aims to conduct a review of the main task and function documents belonging to one of the regional companies in the city of Surabaya. It is expected that with this research, regional companies have a job description document and job requirements in accordance with the Minister of Home Affairs Regulation of the Republic of Indonesia number 35 of 2012. This research method is a qualitative method with a case study approach. The subjects in this study are the general supervisors who are important positions in the company that are part of the company's internal supervisory unit. Data collection techniques used in this study were questionnaires and direct interviews with stakeholders. Furthermore, to check the validity and truth of the data, the researcher clarifies the obtained data to the direct supervisor. The results of this study are to obtain a more detailed job description document and general supervisory office requirements that can be used by the company as a reference for carrying out work and for developing operational standard procedures in the relevant sections.

Kata kunci: analisis jabatan, job analysis, job description

## 1. Pendahuluan

Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi (APIO) menjelaskan bahwa seorang psikolog industri dan organisasi memiliki beberapa tujuan salah satunya yaitu mendesain dan mengembangkan pekerjaan agar dapat mencapai efektivitas kerja dari sumber daya manusia. Tujuan tersebut dapat dicapai bila suatu organisasi telah melakukan fungsinya dengan baik. Analisis jabatan merupakan fungsi pertama yang harus dilakukan oleh badan organisasi maupun perusahaan untuk menjelaskan informasi suatu pekerjaan.

Analisis jabatan adalah proses mengumpulkan, melakukan analisa dan menyusun informasi tentang isi pekerjaan dalam rangka memberikan dasar bagi sebuah deskripsi jabatan dan data untuk melakukan rekrutmen, pelatihan, evaluasi kerja dan manajemen kerja (Armstrong, 2014). Analisis jabatan dijelaskan oleh Munandar (2014) sebagai suatu proses kajian sistematis tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam suatu pekerjaan, mencakup tugas-tugas, tanggung jawab dan tanggung gugat, untuk dapat menentukan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan ciri-ciri kepribadian lain, yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik

Sedangkan menurut Dessler (2015), analisis jabatan adalah prosedur yang dilakukan untuk menentukan tugas-tugas dari suatu jabatan dan keterampilan sumber daya manusia yang tepat untuk mengisi suatu jabatan tersebut. Analisis jabatan memiliki manfaat sebagai dasar dalam melakukan rekrutmen dan seleksi agar diketahui secara pasti spesifikasi yang dipersyaratkan oleh suatu jabatan, penilaian kinerja mencakup standard prestasi yang harus dicapai oleh pemangku jabatan untuk setiap tugas & tanggung jawab yang diembannya, penentuan kompensasi, seperti gaji dan bonus dalam proses *job evaluation* sehingga bobot dan nilai suatu pekerjaan bisa dibandingkan dengan pekerjaan lain di perusahaan tersebut, pelatihan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan (Armstrong, 2014).

Pelaksanaan analisis jabatan menjadi sangat penting dilakukan baik pada perusahaan swasta, negeri maupun daerah. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 35 Tahun 2012 tentang Analisa Jabatan di Lingkungan Kementerian dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Analisa jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang dibuat oleh Menteri dimaksudkan sebagai panduan bagi Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah dalam rangka penataan kelembagaan, kepegawaian, perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan. Hasil analisis jabatan yang diatur meliputi identitas, ringkasan tugas jabatan, rincian tugas jabatan, wewenang, tanggung jawab, hasil kerja, bahan kerja, perangkat kerja, hubungan jabatan, keadaan tempat kerja, upaya fisik, kemungkinan resiko bahaya dan syarat jabatan.

Perusahaan dalam negeri maupun perusahaan milik daerah diharapkan telah menjalankan tahapan analisis jabatan yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. Analisis jabatan memiliki banyak manfaat, pertama yaitu sebagai dasar bagi *human resource* untuk mengetahui spesifikasi yang disyaratkan pada suatu jabatan dalam proses rekrutmen dan seleksi, manfaat kedua yaitu sebagai dasar penilaian kinerja yang mencakup standard prestasi yang harus dicapai oleh pemangku jabatan sesuai dengan setiap tugas dan tanggung jawabnya, ketiga yaitu untuk penentuan kompensasi seperti gaji dan bonus pada tahap *job evaluation* sehingga bobot dan nilai suatu pekerjaan bisa dibandingkan dengan pekerjaan lain di perusahaan tersebut, yang keempat yaitu untuk menetapkan pelatihan yang dibutuhkan karyawan sesuai dengan setiap tugas pada masing-masing jabatan (Armstrong, 2014).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Yurniati (2016), pada badan perencanaan penelitian dan pembangunan daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali menunjukkan bahwa analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik dan jelas analisis jabatan pada pegawai maka kinerja juga akan semakin meningkat. Ketika pegawai mendapatkan gambaran pekerjaan yang cukup tentang jabatannya, maka pegawai tidak akan kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya juga spesifikasi jabatan yang jelas dapat menempatkan seseorang yang tepat sesuai dengan kebutuhan pada setiap jabatan.

Selanjutnya penelitian Gunawan dan Muadz tentang analisa jabatan terhadap kinerja bagian seksi operasional PT. Dian Swastatika Sentosa Tbk yang dilakukan tahun 2017. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa analisis jabatan merupakan faktor yang paling mempengaruhi pencapaian target pekerjaan dengan nilai pencapaian pekerjaan sangat baik. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa analisis jabatan merupakan proses penting yang menjadi dasar pedoman pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, sebab melalui dokumen hasil analisis jabatan dapat diketahui dan

ditentukan tugas-tugas apa saja yang harus dilaksanakan oleh pemangku jabatan serta karakteristik yang sesuai untuk menempati jabatan tersebut (Dessler, 2015).

Hasil analisis jabatan diharapkan dapat memberikan informasi yang sangat penting bagi perusahaan seperti deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Deskripsi pekerjaan merupakan pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya dilakukan oleh pekerja, bagaimana dia melakukannya dan kondisi lingkungan pekerjaan tersebut, sedangkan job specification berisi persyaratan/kualifikasi yang harus dipenuhi pemangku jabatan agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik (Dessler, 2013).

Pada faktanya, pelaksanaan analisis jabatan tidak selalu dilakukan oleh perusahaan. Menurut Prien dkk (2009), hal ini disebabkan karena proses penyusunan deskripsi pekerjaan bukanlah hal yang lebih utama karena ada banyak pekerjaan lain yang lebih penting untuk dikerjakan apalagi jika personel *human resources* yang terbatas, sebagian besar karyawan telah mengetahui pekerjaannya masing-masing dan deskripsi jabatan yang dibuat seringkali kurang fleksibel karena dianggap terlalu membatasi. Hal ini juga terjadi pada salah satu perusahaan daerah yang ada di kota Surabaya. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti, pegawai perusahaan daerah tersebut telah melakukan pekerjaan yang tidak lagi sesuai dengan dokumen tugas pokok dan fungsi yang telah dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada kepala sub bagian kepegawaian, analisis jabatan memang pernah dilakukan akan tetapi terjadi pergeseran pekerjaan yang seharusnya perlu dievaluasi kembali. Pada perusahaan tersebut memiliki jumlah staf kepegawaian yang minim, sehingga analisis jabatan belum dapat dilakukan evaluasi kembali saat ini. Sekretaris perusahaan mengatakan bahwa terdapat perbedaan antara tujuan jabatan dengan pekerjaan yang pada jabatan salah satu jabatan yang ada di bagian satuan pengawas intern perusahaan. Permasalahan yang diakibatkan yakni jabatan tersebut melakukan pekerjaan yang bukan merupakan tanggung jawabnya sehingga fungsi jabatan yang tercantum dalam dokumen tugas pokok dan fungsi yang dimiliki perusahaan tidak terlaksana.

Berdasarkan permasalahan tersebut perlu dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan analisis jabatan sehingga dapat menghasilkan deskripsi jabatan yang sesuai dengan keadaan perusahaan saat ini. Selain itu pada dokumen tugas pokok dan fungsi yang telah dimiliki perusahaan hanya memuat tugas pokok yang bersifat umum dan belum memuat deskripsi pekerjaan yang terperinci yang mengakibatkan tugas satu jabatan dapat tumpang tindih dengan tugas pada jabatan lain, serta belum dicantumkan persyaratan jabatan. Sehingga akan menyulitkan perusahaan untuk melakukan proses rekrutmen dan seleksi kedepannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan *review* tugas-tugas pokok yang telah dimiliki oleh pengawas umum agar dapat berfungsi sesuai dengan harapan perusahaan. Serta mengidentifikasi persyaratan jabatan yang diperlukan agar mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan kerangka penafsiran yang didasarkan pada paradigma pragmatisme, jenis pendekatan yang digunakan adalah studi kasus. Metode studi kasus merupakan sebuah penelitian dimana peneliti menggali suatu fenomena tertentu (kasus) dalam suatu waktu dan kegiatan dengan cara mengumpulkan informasi yang terperinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data. Paradigma pragmatisme menggunakan beberapa metode pengumpulan data untuk dapat menjawab permasalahan dan berfokus pada implikasi praktis dari penelitian yang dilakukan untuk menjawab permasalahan (Cresswell, 2015).

Subyek pada penelitian ini adalah pengawas umum. Serta atasan langsungnya yang merupakan kepala satuan pengawas intern perusahaan daerah. Pengumpulan data yang akan dilaksanakan dengan menggunakan metode kuesioner, hal ini dikarenakan pemangku jabatan

pengawas umum memiliki keterampilan membaca dan menulis yang baik. Metode ini dapat memberikan latar belakang informasi yang dibutuhkan untuk menganalisis gambaran tentang pekerjaan pengawas umum dengan sistematis. Kelemahan metode ini terjadi bila pemangku jabatan kurang detail dan jelas dalam menjawab pertanyaan yang dicantumkan dalam kuesioner, sehingga proses pengambilan data analisis jabatan dilengkapi dengan metode wawancara terstruktur yang dilakukan pada pemangku jabatan dan atasan langsung. Kelebihan metode wawancara yaitu peneliti dapat memperoleh informasi tambahan yang lebih lengkap, dapat digunakan untuk membetulkan informasi yang kurang jelas dan dapat menghindari adanya salah pengertian dalam menguraikan terkait dengan pekerjaannya.

Rancangan penelitian yang akan dilakukan, mengacu pada enam tahapan penyusunan analisis jabatan yang dikemukakan oleh Armstrong (2014). Tahapan pertama yaitu memutuskan tujuan dari diadakannya analisa pekerjaan agar dapat diketahui informasi apa yang diperlukan untuk digali pada prosesnya; Kedua, melakukan tinjauan informasi mengenai latar belakang yang relevan seperti struktur organisasi, proses bisnis dan uraian pekerjaan yang mungkin sudah ada; Ketiga, melakukan pilihan posisi representatif yang akan dianalisis pekerjaannya; Keempat, menganalisa data lebih lanjut yang sudah dikumpulkan terkait aktivitas pekerjaan yang dilakukan, kondisi kerja, kompetensi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut; Kelima, melakukan verifikasi informasi analisis pekerjaan dengan pekerja yang melakukan pekerjaan tersebut; Keenam, mengembangkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

### **3. Hasil**

Berdasarkan hasil pengambilan data yang telah dilakukan pada penelitian ini, ditemukan bahwa beberapa tugas yang dilakukan oleh pemangku jabatan tumpang tindih dengan jabatan lain. Sehingga tujuan jabatan tidak dapat dicapai dengan maksimal. Berikut ini dijelaskan hasil evaluasi dari tugas pokok dan fungsi sebelumnya. Pertama yaitu, perlu adanya perubahan pada cakupan tugas utama dan tanggung jawab. Kondisi saat ini pemangku jabatan juga melakukan proses eksekusi lapangan terkait dengan penyegelan stan yang melakukan pelanggaran pemakaian tempat usaha. Hal ini disebabkan karena tidak berfungsinya salah satu jabatan yang seharusnya melakukan proses eksekusi penyegelan atau pencabutan.

Kedua yaitu perlu adanya struktur organisasi untuk Satuan Pengawas Intern agar hal ini bertujuan agar dapat melihat jabatan yang menjadi atasan langsung dari pemangku jabatan, jabatan yang sejajar dan jabatan yang berada dibawah pengawasan pemangku jabatan. Ketiga, perlu adanya penjelasan terkait dengan lingkup hubungan kerja sama antara pemangku jabatan dengan jabatan lain baik dari internal perusahaan maupun dari eksternal. Keempat, perlu adanya penjabaran terkait dengan tujuan jabatan untuk memberikan gambaran maksud dan kontribusi yang dituntut perusahaan pada jabatan tersebut. Kelima, perlu adanya penjabaran tentang aktivitas rutin yang mendetail terkait dengan tugas utama yang dijalankan oleh pemangku jabatan disertai dokumen yang dihasilkan pada setiap pelaksanaan aktivitas yang dilakukan.

Keenam, perlu adanya wewenang yang menjelaskan kewenangan atau otoritas yang dilimpahkan pada pemangku jabatan, untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya. Wewenang biasanya menjelaskan tentang batasan mengenai hak pemangku jabatan dalam mengetahui dan menyimpan dokumen perusahaan serta hak dalam penggunaan alat kerja yang disediakan oleh perusahaan maupun hak untuk memilih alternatif pengambilan keputusan atau tindakan yang diakui secara sah oleh semua pihak. Ketujuh, perlu adanya penjelasan terkait dengan kondisi lingkungan kerja yang memberikan gambaran tentang keadaan tempat kerja dari pemangku jabatan. Hal ini meliputi tempat kerja, keadaan ruang, letak, penerangan, suara, suhu ruangan, kebersihan tempat kerja, perlengkapan yang digunakan, maupun resiko kerja yang menjadi konsekuensi pemangku jabatan. Kedelapan, perlu adanya persyaratan jabatan yang menjelaskan syarat-syarat mengenai

orang yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas-tugas pemegang jabatan. Persyaratan jabatan berisi informasi mengenai pendidikan formal, pengalaman kerja, kondisi fisik, kompetensi serta ketrampilan yang perlu dimiliki oleh pemangku jabatan. Kesembilan, perlu adanya kolom lembar pengesahan yang menunjukkan bahwa dokumen deskripsi dan persyaratan jabatan yang dibuat oleh analis jabatan telah diketahui oleh pemangku jabatan dan disetujui oleh atasan langsung.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka tersusunlah deskripsi jabatan dan persyaratan jabatan pada pengawas umum yang terdiri dari:

**a. Identitas jabatan**

Identitas Jabatan yang dianalisis yang meliputi nama jabatan, sub bagian jabatan, kedudukan atasan langsung dan bawahan langsung pada jabatan yang dianalisis dan lokasi tempat kerja.

**b. Struktur organisasi satuan pengawas intern**

Struktur organisasi yang khusus pada bagian Satuan Pengawas Intern, sehingga dapat terlihat posisi jabatan pengawas umum di struktur organisasi perusahaan.

**c. Lingkup hubungan kerja sama**

Pemangku jabatan dalam menjalankan tugasnya, perlu berhubungan dengan bagian lain. Jabatan yang berhubungan yaitu bagian bendahara untuk memberikan rekomendasi tentang status tunggakan yang diajukan oleh kantor unit untuk permohonan surat peringatan dan surat buka segel. Selanjutnya dengan kantor unit berkoordinasi untuk menerima permohonan untuk melakukan penyegelan dan pencabutan. Sedangkan dengan bagian keamanan dan ketertiban untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penertiban. Pada bagian tata usaha pengawas umum memberikan surat peringatan pelanggaran tempat usaha, sedangkan pada bagian hukum melakukan koordinasi mengenai penegakan aturan yang berkaitan dengan masalah hukum.

**d. Tujuan jabatan**

Jabatan pengawas umum memiliki tujuan untuk melaksanakan pengawasan, pengendalian dan pengelolaan tentang pemakaian tempat usaha, mengawasi pemeliharaan gedung dan peralatan, mengawasi penyelenggaraan rumah tangga perusahaan, mengawasi pengurusan kendaraan dinas dan mengawasi pengurusan keamanan dan ketertiban.

**e. Deskripsi lingkup kerja sama dengan jabatan lain**

- 1) Tugas pengawas umum yaitu melakukan pengawasan atas administrasi perkantoran. Aktivitas yang dilakukan pada tugas ini yaitu melakukan pengecekan terhadap dokumen standar operasional prosedur (SOP) yang ada di perusahaan, pengawasan terhadap administrasi tata usaha dan pengawasan terhadap pengarsipan. Output dokumen pada tugas ini adalah laporan hasil pemeriksaan
- 2) Kedua, melakukan pengawasan terhadap proses penegakan aturan kepada pemilik tempat usaha yang melanggar pemakaian dalam hal ini menyangkut proses penyegelan. Aktivitas dari tugas yang kedua yaitu mengawasi proses penyegelan yang dilakukan oleh bagian keamanan dan ketertiban (kamtib), kantor cabang, kantor unit kepada pemilik tempat usaha yang melanggar pemakaian. Output dokumen pada tugas ini yaitu surat tugas dan berita acara penyegelan.
- 3) Ketiga, melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan persyaratan penegakan aturan dan membuat rekomendasi kepada Direktur Utama. Aktivitas yang dilakukan yaitu memproses surat peringatan stan yang melanggar pemakaian tempat usaha dan mengajukan kepada Kepala Satuan Pengawas Intern (SPI), memproses surat penyegelan berdasarkan daftar

tempat usaha yang akan disegel dari kantor unit dan mengajukan kepada Direksi setelah diparaf oleh Kepala SPI, memproses surat pencabutan tempat usaha yang melanggar pemakaian dan mengajukan kepada Direksi yang diparaf oleh Kepala SPI, memproses surat buka segel tempat usaha, bagi pemilik tempat usaha yang melakukan pembayaran iuran pelayanan sebelum batas waktu yang ditentukan. Output dokumen pada tugas ini adalah surat peringatan pelanggaran pemakaian tempat usaha, surat penutupan sementara tempat usaha atau surat penyegelan tempat usaha.

- 4) Keempat, mengawasi pemeliharaan gedung-gedung. Aktivitas yang dilakukan yaitu melakukan pengawasan terhadap bagian yang melaksanakan perbaikan gedung / revitalisasi tempat usaha atau pemeliharaan gedung. Output dokumen pada tugas keempat adalah berita acara pemeriksaan dan laporan hasil pemeriksaan.
- 5) Kelima, mengawasi penyelenggaraan rumah tangga perusahaan setiap akhir tahun. Aktivitas yang dilakukan yaitu melakukan *stock opname* terhadap total karcis parkir kendaraan yang telah digunakan di kantor unit, alat tulis kantor yang digunakan, cetakan yang digunakan, peralatan listrik dan kas kecil rumah tangga perusahaan. Output dokumen pada tugas kelima adalah laporan *stock opname* tahunan
- 6) Keenam, mengawasi pengelolaan kendaraan dinas. Aktivitas yang dilakukan yaitu melakukan *stock opname* kendaraan perusahaan dan melakukan *stock opname* terhadap pendistribusian kendaraan milik perusahaan.
- 7) Ketujuh, mengawasi pengurusan keamanan dan ketertiban. Aktivitas yang dilakukan yaitu melakukan pengawasan terhadap jumlah alat komunikasi berupa HT yang digunakan oleh bagian keamanan dan ketertiban dan melakukan pengawasan terhadap jumlah alat-alat pemadam kebakaran yang digunakan. Output dokumen pada tugas keenam dan ketujuh adalah laporan *stock opname* tahunan.
- 8) Selain uraian tugas-tugas utama, terdapat tugas tambahan yang dilakukan oleh pengawas umum yaitu melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan Pengawas Intern (SPI). Aktivitas yang dilakukan pada tugas ini biasanya menghadiri undangan rapat-rapat dengan pihak terkait, atas perintah Kepala SPI dan atau melakukan penyelidikan jika terdapat pelanggaran atas perintah Kepala SPI. Output dokumen yang dihasilkan adalah laporan hasil rapat dan atau laporan hasil pemeriksaan.

#### **f. Wewenang**

Pemangku jabatan memiliki kewenangan untuk memberikan peringatan kepada yang melakukan pelanggaran tempat usaha, melakukan pemeriksaan terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai perusahaan dan membuat keputusan yang mendesak terkait dengan pelaksanaan penyegelan pemilik tempat usaha yang melakukan pelanggaran, jika menghadapi kondisi yang membahayakan bagi dirinya

#### **g. Kondisi lingkungan kerja**

Kondisi lingkungan kerja pada jabatan pengawas umum yakni, tempat kerja yang berada didalam ruangan dan terkadang juga berada diluar lapangan jika melakukan tugas pengawasan di kantor unit atau kantor cabang. Keadaan ruangan tertutup sehingga memudahkan jika harus melakukan pemeriksaan kepada pegawai didalam ruang kerjanya, letak ruangan diharapkan strategis dan mudah diakses. Selain itu penerangannya diharapkan terang dan kedap suara. Keadaan ruangan kerjanya diharapkann dengan suhu dingin dan bersih. Perlengkapan kerja yang dibutuhkan yaitu komputer dan printer, ATK, kendaraan operasional jika melakukan pengawasan di kantor cabang ataupun kantor unit, kamera, alat perekam dan sarana komunikasi yang membantu segala

proses pengawasan. Resiko kerja pada jabatan pengawas umum ini yaitu stres kerja, resiko kecelakaan yaitu kecelakaan lalu lintas dan adanya perlawanan dari pemilik tempat usaha.

#### **h. Persyaratan jabatan dan kompetensi jabatan yang dibutuhkan**

- 1) Persyaratan Pendidikan. S1 jurusan manajemen/jurusan komunikasi/ teknik sipil/jurusan hukum.
- 2) Pengalaman kerja. Diutamakan bagi pegawai perusahaan yang memiliki pengalaman minimal 3 tahun sebagai staf satuan pengawas intern, atau minimal 5 tahun pengalaman sebagai staf sub bagian hukum atau bangunan dan perawatan atau bagian keuangan di kantor pusat, atau minimal 5 tahun sebagai kepala seksi pengawasan di kantor cabang.
- 3) Kondisi Fisik. Minimal berusia 30 tahun dan berpenampilan rapi.
- 4) Kompetensi. Komunikatif, memiliki integritas, memiliki kemampuan memimpin dan berpikir analisis.
- 5) Ketrampilan tambahan. Memiliki kemampuan melakukan audit internal.

#### **4. Pembahasan**

Pada penelitian studi kasus analisis jabatan yang dilakukan di salah satu perusahaan daerah di Surabaya menghasilkan dokumen deskripsi dan persyaratan jabatan pada pengawas umum yang lebih detail dari dokumen sebelumnya. Dokumen tersebut memiliki manfaat bagi pemangku jabatan yakni tugas-tugas pengawas umum menjadi lebih maksimal dilakukan dan tidak lagi tumpang tindih dengan jabatan lain sehingga pemangku jabatan. Manfaat yang dirasakannya yaitu pemangku jabatan menjadi lebih fokus dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu menurut Kepala Satuan Pengawas Intern selaku atasan pemangku jabatan, dokumen deskripsi pekerjaan yang baru akan digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengembangan dan perbaikan terhadap standar operasional prosedur (SOP) dan menjadi acuan untuk menjalankan tugas sehari-hari pada jabatan pengawas umum.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan daerah tersebut telah menjalankan analisis jabatan sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 35 Tahun 2012. Selain itu hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Gunawan dan Muadz (2017), bahwa dokumen analisis jabatan yang dibuat lebih detail sesuai dengan tahap-tahap pelaksanaan yang tepat akan menjadi dasar pedoman bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Pegawai yang melakukan pekerjaan sesuai dengan seharusnya dapat mempengaruhi pencapaian target pekerjaan yang lebih baik.

#### **5. Kesimpulan dan Saran**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada salah satu perusahaan daerah di Surabaya telah memiliki dokumen tugas pokok dan fungsi pekerjaan, namun belum detail. Disamping itu, terdapat ketidak-sesuaian antara uraian tugas yang tertulis dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pemegang jabatan. Hal ini mengakibatkan terdapat pekerjaan yang tumpang tindih dengan jabatan lain. Penelitian ini menyarankan tambahan sembilan poin pada dokumen yang telah dibuat sebelumnya. Dokumen deskripsi jabatan dan persyaratan jabatan yang baru akan dijadikan sebagai dasar untuk melakukan pengembangan dan perbaikan terhadap standar operasional prosedur (SOP) dan menjadi acuan untuk menjalankan tugas sehari-hari pada jabatan pengawas umum.

## Referensi

- Armstrong, M. (2014). *A handbook of human resource management practice* (10<sup>th</sup> ed). London: Kogan Page.
- AP2TPI. 2017. Keputusan Bersama Asosiasi Penyelenggara Pendidikan Tinggi Psikologi Indonesia (AP2TPI) Nomor 05/Kep/AP2TPI/2017 dengan Himpunan Psikologi Indonesia (HIMPSI) Nomor 006/SK-PP-HIMPSI/V/17 Tentang Kurikulum Program Studi Psikologi Profesi (S2).
- Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi. (2010, November 12-14). Hasil konferensi IV Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi Tentang Lingkup Psikologi Industri Organisasi. Diunduh tanggal 26 Maret 2019. dari <https://apioindonesia.wordpress.com/tentang-apio/lingkup-pio/>.
- Creswell, J.W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset : Memilih diantara Lima Pendekatan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management Tenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gunawan, A & Muadz, M.N. (2017). Analisa Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Seksi Operasional (Studi Kasus : PT. Dian Swastatika Sentosa Tbk.). *Jurnal Industrial Services*, 2(2), 231-234
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press.
- Permendagri No. 35 Tahun 2012 tentang *Analisa Jabatan di Lingkungan Kementrian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah*.
- Prien, E.I., Goodstein, L.D., Goodstein, J & Gammble, L.G. (2009). *A practical guide to job analysis*. San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Yurniati. (2016). Pengaruh Analisis Jabatan, Struktur Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali. *Jurnal Katalogis*, 4(8), 109-117.