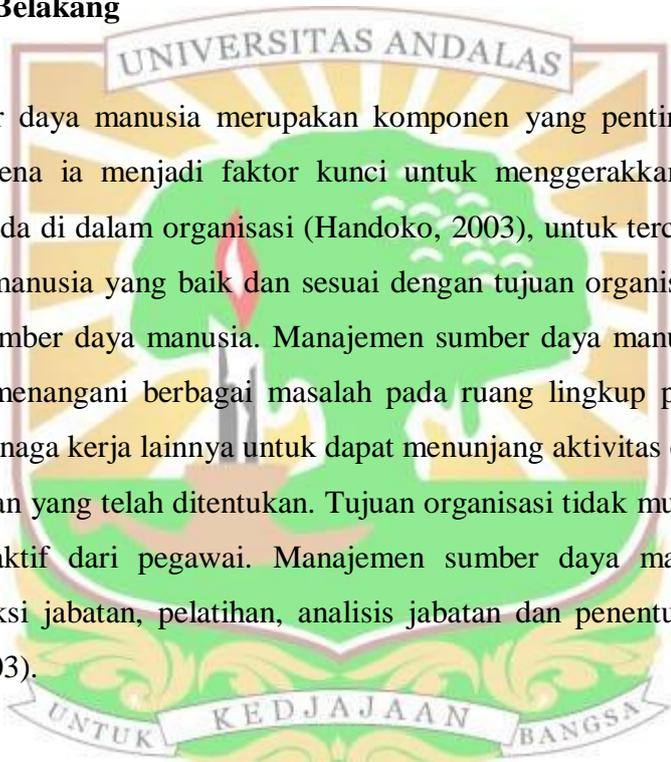


# BAB I

## PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan ini terdiri dari latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

### 1.1 Latar Belakang



Sumber daya manusia merupakan komponen yang penting dalam suatu organisasi karena ia menjadi faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya lainnya yang ada di dalam organisasi (Handoko, 2003), untuk tercapainya kinerja sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi, diperlukan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif dari pegawai. Manajemen sumber daya manusia meliputi kegiatan: seleksi jabatan, pelatihan, analisis jabatan dan penentuan kompensasi (Handoko, 2003).

Analisis Jabatan adalah sebuah prosedur untuk menentukan tugas dan persyaratan keterampilan dari sebuah pekerjaan, serta jenis orang yang harus melakukan pekerjaan tersebut. Analisis Jabatan menghasilkan informasi yang digunakan dalam penyusunan *job description* dan *job specification* (Dessler, 2013). Hasil analisis jabatan tersebut selanjutnya digunakan untuk menentukan tugas-tugas dan kewajiban apa yang akan dilakukan oleh pegawai (*Job Description*) dan karakteristik apa yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan tertentu (*Job Specification*). *Job Description* memuat identifikasi pekerjaan, ringkasan jabatan, kewajiban jabatan, wewenang jabatan, standar kerja, dan kondisi kerja. Sedangkan *Job Specification* menjelaskan syarat keterampilan,

pengetahuan, kemampuan, kepribadian dan minat pekerja atau merupakan suatu daftar dari tuntutan manusiawi suatu jabatan, yakni pendidikan, keterampilan, kepribadian, dan lain-lain yang sesuai produk dari analisis jabatan (Dessler, 2013). *Job Description* dan *Job Specification* ini digunakan sebagai dasar untuk penentuan struktur jabatan dan struktur gaji pegawai. Hal ini dapat memperjelas muatan pekerjaan dan batasannya sehingga memungkinkan seseorang dapat mengembangkan profesionalisme. Dengan demikian pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien.

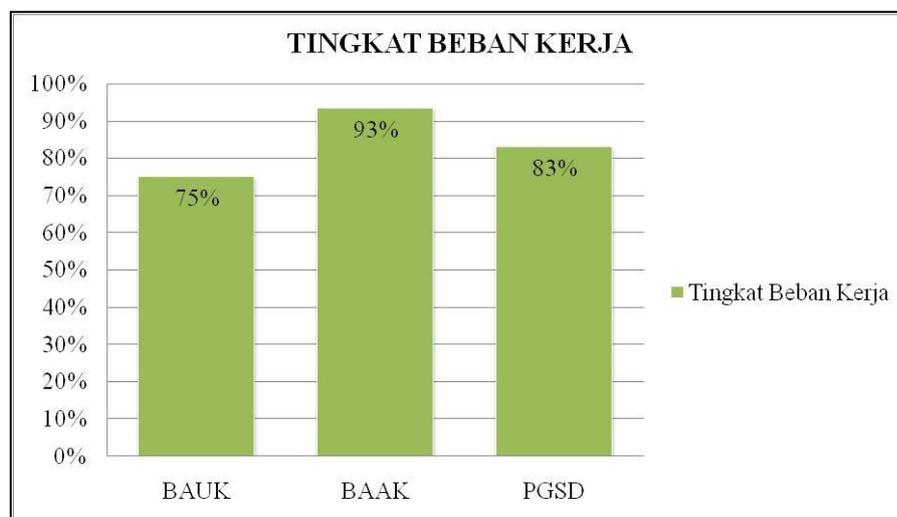
Kinerja pegawai yang baik secara langsung mempengaruhi kinerja suatu organisasi atau lembaga. Penilaian kinerja pegawai, menjadi indikasi bahwa seorang pegawai dapat melakukan pekerjaannya secara efisien atau tidak. Selain itu, berguna untuk membantu organisasi untuk terus berkembang menjadi lebih baik dengan mengetahui kebutuhan yang diperlukan seorang pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Universitas XYZ merupakan perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Yayasan XYZ Sumatera Barat yang didirikan oleh Prof. Dr. H. Irwan Prayitno, M.Sc. Psi. dan kawan-kawan. Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Universitas XYZ menyatakan bahwa belum pernah ada analisis jabatan di institusinya meskipun telah ada *Job Description* di setiap jabatan.

BPSDM Universitas XYZ juga diketahui belum menentukan secara tertulis *Job Specification* terhadap jabatan-jabatan yang ada. Pada penelitian ini dilakukan pengamatan pendahuluan menggunakan *work sampling* untuk melihat tingkat beban kerja pegawai. Pengamatan pendahuluan dilakukan di tiga bagian yaitu Bagian Administrasi Keuangan (BAUK), Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK), dan Tata Usaha Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD). *Work Sampling* dilakukan di tiga bagian tersebut karena paling banyak menjalankan fungsi pelayanan di Universitas XYZ. Pengamatan ini dilakukan selama tiga hari yaitu pada tanggal 27-28 Februari 2020 dan 4 Maret 2020, pengamatan dilakukan sebanyak 90 kali pengamatan. Bagian BAUK

memiliki 1 kepala bagian dan 1 tenaga kependidikan, bagian BAAK memiliki 1 kepala dan 3 tenaga kependidikan, sementara PGSD memiliki 1 kepala program studi (prodi), 1 sekretaris prodi, dan 1 tenaga kependidikan. Hasil pengamatan diperlihatkan pada **Gambar 1.1**

KEGIATAN	BAUK	BAAK	PGSD
<b>Produktif</b>	75%	93%	83%
<b>Non-Produktif</b>	25%	7%	17%



**Gambar 1.1** Tingkat Beban Kerja BAUK, BAAK, dan TU PGSD Hasil Pengamatan Awal

Berdasarkan **Gambar 1.1**, terlihat adanya perbedaan tingkat beban kerja dari tiga bagian tersebut. Bagian Administrasi Keuangan (BAUK) memiliki tingkat produktivitas sebesar 75%, Bagian Administrasi dan Kemahasiswaan (BAAK) sebesar 93%, dan Tata Usaha Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) sebesar 83%. Hal ini menunjukkan tinggi dan tidak meratanya beban kerja di tiga bagian Universitas XYZ ini.

Berdasarkan Undang-Undang Kesehatan No.36 Tahun 2009, standar asumsi yang digunakan untuk beban kerja adalah 0-35% dikategorikan beban kerja rendah, 35%-75% dikategorikan beban kerja sedang, dan 80%-100% dikategorikan sebagai beban tinggi. Berdasarkan undang-undang ini, maka dapat

disimpulkan bahwa BAAK dan TU PGSD masuk kategori bagian dengan beban kerja tinggi. Sedangkan BAUK masuk dalam kategori beban kerja sedang. Beban kerja yang tidak seimbang ini mungkin saja disebabkan oleh belum baiknya penentuan *Job Description* dan belum adanya *Job Specification*, maka perlu dilakukan analisis jabatan untuk melakukan penyeimbangan beban kerja di Universitas XYZ. Beban kerja ini akan berpengaruh juga pada penentuan besaran gaji yang diberikan sesuai dengan penugasan dan tanggung jawab yang diberikan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah yang dibahas pada penelitian ini adalah belum seimbangnya beban kerja pegawai di Universitas XYZ dan belum ada analisis jabatan sebelumnya sehingga perlu dilakukan evaluasi *Job Description*, *Job Spesification*, dan evaluasi jabatan untuk penentuan struktur dan skala kompensasi yang tepat.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis jabatan di Universitas XYZ melalui dua tahapan, yaitu :

1. Melakukan analisis jabatan untuk mengetahui beban kerja dengan mengetahui identifikasi jabatan dan tanggung jawab antar jabatan di Universitas XYZ.
2. Memberikan usulan perbaikan *Job Description*, *Job Spesification*, dan pemeringkatan upah pegawai yang tepat.

#### 1.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan beban kerja yaitu data hasil *Work Sampling* yang dilakukan sebanyak 90 kali pengamatan dalam tiga hari.
2. Pengumpulan data dalam Analisis Jabatan dilakukan melalui wawancara dan observasi.
3. Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai Universitas XYZ yang berjumlah sebanyak 46 jabatan struktural yang terdiri dari dosen yang memiliki wewenang jabatan dan tenaga kependidikan. Penelitian ini tidak menganalisis dosen yang tidak memiliki wewenang jabatan.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan terdiri dari enam bab yang dijelaskan sebagai berikut :

##### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan.

##### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung penelitian dan dapat dijadikan sebagai landasan penelitian.

##### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang tahapan-tahapan dalam melakukan penelitian yang disusun secara sistematis.

#### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menjelaskan cara pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data dari topik penelitian.

#### BAB V ANALISA

Bab ini berisikan analisa dari data-data yang telah dikumpul dan diolah, kemudian meneliti karakter dari data tersebut.

#### BAB VI PENUTUP

Bab ini menjelaskan apa yang didapatkan dari penelitian, serta saran-saran yang bermanfaat dalam pembuatan penelitian yang lebih baik.

