



**PERSEPSI KARYAWAN BERDASARKAN
BIOGRAPHICAL CHARACTERISTIC TENTANG
PENERAPAN ANALISIS JABATAN
PADA LINGGARJATI BARU
JEMBER**

THE PERCEPTION OF THE EMPLOYEES BASED ON BIOGRAPHICAL
CHARACTERISTIC TOWARD THE APPLICATION OF
JOB ANALYSIS IN LINGGARJATI BARU JEMBER

SKRIPSI

Oleh:

Milanda Rizkia Wulandari

NIM. 090810201056

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI

2013

JUDUL SKRIPSI

PERSEPSI KARYAWAN BERDASARKAN *BIOGRAPHICAL CHARACTERISTIC* TENTANG PENERAPAN ANALISIS JABATAN PADA LINGGARJATI BARU JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : **Milanda Rizkia Wulandari**

NIM : **090810201056**

Jurusan : **Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

10 September 2013

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si**

NIP. 19741212 200012 2 001

Sekretaris : **Drs. Sampeadi, MS**

NIP. 19560404 198503 1 002

Anggota : **Choirul Saleh, SE, M.Si.**

NIP. 19690306 199903 1 001

: (.....)

: (.....)

: (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Jember



Dr. M. Fathorrazi, S.E., M.Si.

NIP. 19630614 199002 1 001

RINGKASAN

Persepsi Karyawan Berdasarkan *Biographical Characteristic* tentang Penerapan Analisis Jabatan pada Linggarjati Baru Jember; Milanda Rizkia Wulandari; 090810201056; 2013; **144** halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai masing-masing dimana sumber daya manusia merupakan tonggak penting keberhasilannya. Persepsi karyawan mengenai penerapan analisis jabatan sangat perlu dilakukan guna memperbaiki sistem atau lini lain yang berkaitan dengan segala aspek dimensi analisis jabatan menuju iklim perusahaan yang lebih baik. Objek dalam penelitian ini merupakan perusahaan yang sedang berkembang yaitu Linggarjati Baru Jember yang terletak di Jl. Karimata no. 101 Jember. Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada Bulan April – Juli 2013 ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan berdasarkan *biographical characteristic* tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang bersifat deskriptif. Respondennya yaitu seluruh karyawan tetap pada Linggarjati Baru Jember yang berjumlah 22 orang sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sumber data diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara terbuka secara *face to face*. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Selain itu, observasi juga dilakukan untuk menunjang data yang diperoleh yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung. Kemudian data kuesioner di uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan *software* SPSS versi 20. Selanjutnya dengan menggunakan konversi kategori skala diperoleh hasil persepsi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keseluruhan karyawan Linggarjati Baru Jember menyatakan bahwa mereka mempersepsikan penerapan analisis jabatan yang dilakukan perusahaan dengan kategori "Baik". Bahkan ada beberapa klasifikasi biografikal karakteristik yang mempersepsikan dengan kategori "Sangat Baik". Dari hasil dan pembahasan penelitian ini, perusahaan Linggarjati Baru Jember dapat dikatakan sudah cukup menjalankan penerapan analisis jabatan dengan baik terhadap karyawannya. Namun jika dilihat keseluruhan dan dari data yang diperoleh, masih terdapat kekurangan pada beberapa indikator analisis jabatan. Diharapkan dengan adanya penelitian ini, perbaikan menuju perusahaan yang lebih baik dan maju akan segera dilakukan agar tujuan utama perusahaan bisa dicapai.

SUMMARY

The Perception of The Employees Based On Biographical Characteristic Toward The Application of Job Analysis in Linggarjati Baru Jember; Milanda Rizkia Wulandari; 2013; 144 pages; Department of Management Faculty of Economics, University of Jember

Every company must have a specific goal to be achieved respectively where human resources is an important milestone in its success. Employee perceptions regarding the application of job analysis are needed in order to improve the system or other lines related to all aspects of dimensional analysis firm position towards a better climate. Objects in this research is a growing company that is Linggarjati Baru Jember located on Karimata street no. 101 Jember. The purpose of the research done on the Moon from April to July 2013, was to determine the perceptions of employees based on the application of analysis of biographical characteristic positions on the Linggarjati Baru Jember.

Type of research is descriptive research. Respondents that all employees remain in New Linggarjati Jember, amounting to 22 people so this is a research study census. Types of data used are primary data and secondary data. Sources of data obtained from questionnaires and open interviews face to face. The method used in this research is descriptive quantitative method. In addition, observations were also made to support the data obtained by direct observation. Then the questionnaire data on validity and reliability by using SPSS software version 20. Furthermore, by using the conversion scale is obtained the results of the perception categories.

The results of this research indicate that overall employee Linggarjati Baru Jember stated that they perceive the application of job analysis conducted by the company's category of "Good". In fact there are some classifications biographical characteristics perceive the category of "Very Good". From the results and discussion of this research, the company Linggarjati Baru Jember can be said is sufficient to run the application fine job analysis to its employees. But when taken as a whole and of the data obtained, there are still shortages in some indicators of job analysis. The first goal of this study, improvement toward a better company and will soon be carried out in order to advance the company's main objectives can be achieved.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Tinjauan Teori.....	5
2.1.1 Pengertian Persepsi (<i>Perception</i>).....	5
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	6
2.1.3 Pengertian <i>Biographical Characteristic</i> (Karakteristik Biografis).....	7
2.1.4 Definisi Analisis Jabatan (<i>Job Analysis</i>).....	9
2.1.5 Manfaat Analisis Jabatan.....	11
2.1.6 Fungsi Analisis Jabatan.....	13
2.1.7 Definisi Uraian Jabatan (<i>Job Description</i>).....	14
2.1.8 Susunan Uraian Jabatan.....	15
2.1.9 Definisi Persyaratan Jabatan (<i>Job Spesification</i>).....	16
2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
2.3 Kerangka Konseptual.....	19

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	20
3.1 Rancangan Penelitian.....	20
3.2 Populasi Penelitian.....	20
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	21
3.4 Operasionalisasi Konsep Penelitian.....	22
3.5 Teknik Pengukuran.....	24
3.6 Metode Analisis Data.....	25
3.6.1 Uji Instrumen.....	25
3.6.2 Analisis Data.....	26
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	30
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	30
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	30
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	30
4.1.4 Hari Kerja dan Jam Kerja Karyawan.....	32
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian.....	32
4.2.1 Jumlah Karyawan Tetap Linggarjati Baru Jember.....	32
4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
4.2.3 Responden Berdasarkan Usia.....	33
4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	33
4.2.4 Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	34
4.2.5 Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	34
4.3 Hasil Analisis Data.....	35
4.3.1 Pengujian Instrumen.....	35
4.3.2 Analisis Data (Deskriptif Rentang Skala dan Total Skor).....	36
4.4 Pembahasan atas Hasil Penelitian.....	46
4.4.1 Pembahasan Analisis Deskriptif per Indikator.....	46
4.4.2 Perbedaan Persepsi dalam Klasifikasi <i>Biographical Characteristic</i>	52
4.5 Keterbatasan Penelitian.....	54
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	55
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Saran.....	56
Daftar Pustaka.....	58

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya.....	17
3.1 Operasionalisasi Konsep.....	23
3.2 Skor Tiap Kepentingan Menurut Likert.....	25
4.1 Jumlah Karyawan Tetap Linggarjati Baru Jember (per Juni 2013).....	32
4.2 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2013.....	32
4.3 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2013.....	33
4.4 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013.....	33
4.5 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	34
4.6 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	34
4.7 Rekapitulasi Perhitungan Validitas.....	35
4.8 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Tingkat Reliabilitas Instrumen.....	36
4.9 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Jenis Kelamin.....	37
4.10 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Usia (1) 15 – 25 tahun dan (2) 26 - 35 tahun.....	38
4.11 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Usia (3) 36-45 tahun dan (4) >45 tahun.....	39
4.12 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Masa Kerja (1) 0 – 2 tahun dan (2) 2 – 4 tahun.....	40
4.13 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Masa Kerja (3) 4 – 6 tahun dan (4) >6 tahun.....	41
4.14 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Latar Pendidikan (1) SMA/Sederajat, (2) D3, dan (3) S1.....	42
4.15 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Status (1) Belum Menikah dan (2) Menikah.....	44
4.16 Total Skor dan Rentang Skala Secara Umum dan Keseluruhan.....	44

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual.....	19
3.1 Kategorisasi Persepsi Berdasarkan Rentang Skala.....	27
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1 Kuesioner.....	60
2 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	65
3 Data Hasil Observasi Langsung.....	66
4 Rekapitulasi Jawaban Responden.....	69
5 Validitas.....	70
6 Reliabilitas.....	75
7 Distribusi Frekuensi.....	77

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan atau organisasi pastinya memiliki tujuan masing-masing yang ingin dicapai. Tujuan tersebut akan tercantum dalam visi dan misi perusahaan yang dirumuskan di awal. Dengan adanya visi dan misi perusahaan yang telah dibuat, maka perusahaan akan lebih fokus menetapkan dan melaksanakan strategi dalam mencapai kesuksesan dan kejayaannya.

Pada umumnya, perusahaan akan terarah untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu mencapai keuntungan optimal yang dapat menjamin kelangsungan hidup dan pengembangan perusahaan. Untuk merealisasikan tujuan perusahaan tersebut diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalamnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari terdapatnya struktur perusahaan atau organisasi yang tersusun dengan formal dan jelas serta dalam implementasi pelaksanaan kinerjanya harus sesuai dengan fungsi dan wewenangnya masing-masing dalam analisis jabatan. Dalam artian, suatu perusahaan yang melaksanakan penerapan analisis jabatan dengan sangat baik akan memiliki kemampuan dalam menetapkan strategi sumber daya manusia yang tepat untuk masa sekarang maupun yang akan datang sehingga dapat menghasilkan sumberdaya-sumberdaya manusia yang berkualitas serta tepat guna bagi kegiatan operasional perusahaan.

Sumber daya manusia yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi merupakan individu-individu terpilih yang tentunya peran aktifnya sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Masing-masing individu tersebut yang notabene merupakan karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi pasti memiliki karakteristik biografis yang berbeda-beda. Karakteristik biografis yaitu sifat pribadi tiap individu yg obyektif dan mudah diperoleh dari catatan pribadi individu antara lain: (1) Jenis Kelamin, (2) Usia, (3) Masa Kerja, (4) Latar Belakang Pendidikan, dan (5) Status Pernikahan. Karyawan-karyawan tersebut pasti memiliki peran yang penting dalam perusahaan sesuai bidangnya. Masing-masing mereka memiliki hak, kewajiban, dan wewenang dalam menjalankan

tugas sesuai jabatan yang dimilikinya. Kenyamanan karena kesesuaian penerapan analisis jabatan yang dimiliki karyawan adalah salah satu faktor yang kemudian menentukan baik tidaknya kinerja mereka.

Linggarjati Baru Jember, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyewaan alat-alat pesta dan upacara. Produk/barang yang disewakan antara lain: tenda, kursi, panggung, meja, AC, dekorasi, dll. perusahaannya berada di Jl. Karimata no. 101 Jember. Karyawan yang bekerja di dalamnya tentu memiliki beragam perbedaan karakteristik biografis.

Berangkat dari pemikiran dan fenomena tersebut, analisis jabatan sangat diperlukan dalam rangka menentukan strategi sumber daya manusia yang tepat. Hal tersebut diperlukan terutama guna menghindari terjadinya *overlapping* dengan cara merancang struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan serta pembagian tanggung jawab dari tiap-tiap bagian secara jelas dan menyeluruh. Pada saat ini, terdapat beberapa permasalahan terkait deskripsi pekerjaan di Linggarjati Baru Jember yaitu terjadi tumpang tindih pekerjaan akibat adanya pembagian tugas yang terkadang kurang sesuai (hasil wawancara sederhana dengan salah satu karyawan, Sepvinta pada bulan Mei 2013 di Linggarjati Baru Jember). Berdasarkan fakta tersebut, terlihat bahwa penerapan analisis jabatan sangat diperlukan untuk menentukan strategi sumber daya manusia yang tepat guna kemajuan dan pengembangan perusahaan ke depannya.

Perspektif karyawan sebagai pelaksana hasil dari penerapan analisis jabatan sangatlah penting untuk diperhatikan. Efektivitas penerapan analisis jabatan akan menimbulkan persepsi di dalam diri karyawan mengenai penerapan analisis jabatan tersebut, yang akan berdampak pada motivasi kerja karyawan yang bersangkutan. Salah satu yang berperan penting dalam keberhasilan dan kesuksesan Linggarjati Baru Jember tidak lain adalah kinerja karyawannya. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini diberi judul “Persepsi Karyawan Berdasarkan *Biographical Characteristic* Tentang Penerapan Analisis Jabatan pada Linggarjati Baru Jember”.

2.1 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang diambil dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana persepsi karyawan berdasarkan *biographical characteristic* terhadap penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember terurai sebagai berikut:

- a. Bagaimana persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember?
- b. Bagaimana persepsi karyawan berdasarkan usia yang dimiliki tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember?
- c. Bagaimana persepsi karyawan berdasarkan masa kerja tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember?
- d. Bagaimana persepsi karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember?
- e. Bagaimana persepsi karyawan berdasarkan status pernikahan tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember ?
- f. Bagaimana persepsi karyawan secara umum tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan berdasarkan:

- a. Jenis kelamin
- b. Usia yang dimiliki
- c. Rentang masa kerja
- d. Latar belakang pendidikan
- e. Status pernikahan

serta persepsi karyawan secara umum tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Dapat digunakan sebagai sumber informasi, masukan, dan evaluasi untuk pihak manajemen dalam menentukan langkah atau strategi ke depan khususnya pada penanganan sumber daya manusianya sehingga perusahaan bisa mewujudkan visi dan misi yang telah dibuat di awal melalui kinerja karyawan yang baik atas dasar kesesuaian dalam penerapan analisis jabatan di dalamnya.
- b. Dapat dijadikan sebagai wacana untuk melakukan pengembangan atau penelitian selanjutnya terkait persepsi karyawan terhadap penerapan analisis jabatan.
- c. Dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan pengalaman tentang beberapa persepsi karyawan terhadap penerapan analisis jabatan pada suatu perusahaan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Pengertian Persepsi (*Perception*)

Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses yang menggabungkan dan mengorganisir data-data indera kita (penginderaan) untuk dikembangkan sedemikian rupa sehingga kita dapat menyadari di sekeliling kita, termasuk sadarkan diri kita sendiri (Shaleh, 2009:110). Menurut Robbins (2008), persepsi adalah suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka saat memberikan makna bagi lingkungan mereka. Menurut Robbins, ada tiga hal yang dapat mempengaruhi persepsi, yaitu (a) pelaku persepsi, bila seorang individu memandang pada suatu target dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, maka penafsiran individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi pelaku persepsi. (b) target, karakteristik yang terdapat dalam target yang diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. (c) situasi, adalah unsur-unsur dalam lingkungan seperti waktu, keadaan, atau tempat kerja, dan keadaan sosial.

Menurut kamus lengkap psikologi, persepsi adalah: (1) Proses mengetahui atau mengenali objek dan kejadian objektif dengan bantuan indera, (2) Kesadaran dari proses-proses organis, (3) (*Titchener*) satu kelompok penginderaan dengan penambahan arti-arti yang berasal dari pengalaman di masa lalu, (4) variabel yang menghalangi atau ikut campur tangan, berasal dari kemampuan organisasi untuk melakukan pembedaan diantara perangsang-perangsang, (5) kesadaran intuitif mengenai kebenaran langsung atau keyakinan yang serta merta mengenai sesuatu (Chaplin, 2006:358). Sedangkan menurut Menurut Moskowitz dan Ogel (dalam Walgito, 2003:54) persepsi merupakan proses yang integrated dari individu terhadap stimulus yang diterimanya. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa persepsi itu merupakan proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diterima oleh organisme atau individu sehingga merupakan sesuatu yang berarti dan merupakan aktivitas yang integrated dalam diri individu.

Secara formal, persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang menyeleksi, mengorganisasikan, dan menginterpretasi stimuli ke dalam suatu gambaran dunia yang berarti dan menyeluruh (Simamora, 2002:102). Persepsi seseorang akan mempengaruhi dan mendorong seseorang tersebut untuk termotivasi dalam mengerjakan suatu hal.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Persepsi seseorang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi melalui proses dan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang. Hal inilah yang menyebabkan setiap orang memiliki interpretasi yang berbeda, walaupun yang dilihatnya sama. Menurut Stephen P. Robins (2005:103), terdapat 3 faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang, yaitu:

a. Individu yang bersangkutan (pemersepsi)

Apabila seseorang melihat sesuatu dan berusaha memberikan interpretasi apa yang dilihatnya itu, ia akan dipengaruhi oleh karakteristik individual yang dimilikinya seperti sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman, pengetahuan, dan harapannya.

b. Sasaran dari persepsi

Sasaran dari persepsi dapat berupa orang, benda, ataupun peristiwa. Sifat-sifat itu biasanya berpengaruh terhadap persepsi orang yang melihatnya. Persepsi terhadap sasaran bukan merupakan sesuatu yang dilihat secara teori melainkan dalam kaitannya dengan orang lain yang terlibat. Hal tersebut yang menyebabkan seseorang cenderung mengelompokkan orang, benda, ataupun peristiwa sejenis dan memisahkannya dari kelompok lain yang tidak serupa.

c. Situasi

Persepsi harus dilihat secara kontekstual yaitu berarti situasi dimana persepsi tersebut timbul, harus mendapat perhatian. Situasi merupakan faktor yang turut berperan dalam proses pembentukan persepsi seseorang.

Agus (2004) menyatakan bahwa yang mempengaruhi pembentukan persepsi seseorang adalah:

- a. *Frame of Reference*, yaitu kerangka pengetahuan yang dimiliki yang dipengaruhi dari pendidikan, bacaan, penelitian, dll.
- b. *Frame of Experience*, yaitu berdasarkan pengalaman yang telah dialaminya yang tidak terlepas dari keadaan lingkungan sekitarnya.

2.1.3 Pengertian *Biographical Characteristic* (Karakteristik Biografis)

Biografis berdasarkan kamus besar Bahasa Indonesia berasal dari kata biografi yang artinya riwayat hidup (seseorang) yang ditulis oleh orang lain. Karakteristik biografis adalah karakteristik seseorang seperti usia, *gender*, ras, dan masa jabatan, yang diperoleh secara mudah dan obyektif dari arsip pribadi seseorang (Robbins, 2002:63). Perilaku individu juga dapat dipahami dengan mempelajari karakteristik individu. Nimran (2008) menjelaskan karakteristik yang melekat pada individu terdiri dari ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing karakteristik tersebut.

Berikut adalah penjelasan dari masing-masing karakteristik tersebut.

a. Umur

Dijelaskan secara empiris bahwa umur berpengaruh terhadap bagaimana perilaku seorang individu, termasuk bagaimana kemampuannya untuk bekerja, merespon stimulus yang dilancarkan oleh individu lainnya. Setidaknya ada tiga alasan yang menjadikan umur penting untuk dikaji. *Pertama*, adanya persepsi bahwa semakin tua seseorang maka prestasi kerjanya akan semakin merosot karena faktor biologis alamiah. *Kedua*, adanya realitas bahwa semua pekerja akan menua. Di Amerika Serikat tahun 1995-2005 sektor pekerja usia 50 tahun ke atas ternyata berkembang jauh lebih cepat dari generasi penggantinya. *Ketiga*, adanya ketentuan peraturan (di Amerika Serikat) pensiun yang sifatnya perintah adalah melanggar hukum karena batasan pensiun bukanlah umur, melainkan ketika yang bersangkutan menyatakan tidak mampu lagi bekerja. Jika terlaksana demikian maka banyak pekerja usia 70 tahun belum akan pensiun. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa

absensi pegawai usia tua ternyata lebih baik, karena persoalan yang dihadapi orang tua yang menyebabkan mangkir relatif lebih sedikit dari orang muda. Namun karena alasan kesehatan akhirnya orang tua lebih banyak absen pada usia lanjut. Orang tua cenderung semakin menyenangi pekerjaannya, sehingga semakin tua, orang lebih enggan untuk berganti-ganti pekerjaan dibandingkan orang muda yang selalu ingin tahu, mencoba, dan membutuhkan pengalaman sehingga sering berganti-ganti pekerjaan. Dari segi produktifitas, ternyata orang tua lebih produktif karena lebih berpengalaman, sehingga terampil dan menguasai pekerjaan lebih baik dibandingkan orang yang lebih muda. Motivasi dan dedikasi kerja juga ternyata lebih tinggi. Namun tidak dapat dihindari, pada usia 60 tahun kekuatan fisik tidak akan menunjang semangat dan pengalaman yang tinggi tersebut. sehingga produktifitas akan menurun pada usia tersebut.

b. Jenis Kelamin

Penelitian membuktikan bahwa sebenarnya kinerja pria dan wanita dalam menangani pekerjaan relatif sama. Keduanya hampir sama konsistensinya dalam memecahkan masalah, keterampilan analitis dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Pendekatan psikologi menyatakan bahwa wanita lebih patuh pada aturan dan otoritas. Sedangkan pria lebih agresif, sehingga lebih besar kemungkinan mencapai sukses walaupun perbedaan ini terbukti sangat kecil. Sehingga sebenarnya dalam pemberian kesempatan kerja tidak perlu ada perbedaan karena tidak ada cukup bukti yang membedakan pria dan wanita dalam hal kepuasan kerja. Secara kodrati Tuhan menciptakan perbedaan antara laki-laki dan perempuan dari kapasitas fisik, peran, tugas, dan tanggungjawab dalam lingkungan keluarga. Perempuan lebih sering tidak masuk kerja karena menanggung beban rumah tangga misalnya menunggu anak yang sakit, hamil, melahirkan sehingga harus absen.

c. Status Perkawinan

Pemaknaan tentang pekerjaan akan berbeda antara karyawan yang *single* dengan karyawan yang sudah menikah. penelitian membuktikan bahwa orang

yang telah berumah tangga relatif lebih baik dibandingkan dengan *single* baik ditinjau dari segi absensi. Keluar beralih kerja dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena orang yang telah berkeluarga mempunyai rasa tanggung jawab dan membuat pekerjaan lebih *ajeg*, lebih tertib, dan menganggap pekerjaan lebih berharga dan lebih penting.

d. Masa Kerja

Relevansi masa kerja adalah berkaitan langsung dengan senioritas dalam pekerjaan. Artinya tidak relevan membandingkan pria-wanita-tua-muda dan seterusnya karena penelitian menunjukkan bahwa belum tentu yang lebih lama pada pekerjaan memiliki produktifitas yang lebih tinggi. Karena bisa saja orang baru bekerja tetapi memiliki pengalaman yang lebih baik dari pekerjaan masa lalu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman masa lalu merupakan penentu masa depan seseorang dalam pekerjaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa hubungan positif antara lama masa kerja dengan kepuasan kerja, artinya semakin lama seorang karyawan bekerja, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

e. Latar Belakang Pendidikan

Kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Pencapaian tujuan organisasi atau manajemen yang berhasil adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengeksploitasikan kelebihan sebesar-besarnya dan menekankan kekurangannya dari berbagai orang untuk bersama-sama meningkatkan produktifitas. Dalam hal ini kemampuan karyawan sebagian besar berpatok pada latar belakang pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan untuk menunjukkan kredibilitasnya.

2.1.4 Pengertian Analisis Jabatan (*Job Analysis*)

Tanpa pengetahuan yang memadai tentang apa yang dilakukan oleh para karyawan atas pekerjaannya, organisasi tidak akan dapat membentuk prosedur sumber daya manusia yang efektif untuk memilih, mempromosikan, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan (Henry Simamora, 2006;

77). Hal ini mengakibatkan pengkajian dan pemahaman pekerjaan melalui proses yang disebut analisis pekerjaan merupakan bagian vital dari setiap program manajemen sumber daya manusia.

Analisis jabatan memang sangat penting dalam organisasi untuk menempatkan orang pada suatu jabatan/pekerjaan tertentu. Namun kenyataannya ada organisasi yang tidak merasa perlu untuk membuat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan karena beranggapan bahwa semua karyawan pasti tahu apa yang harus dikerjakan. Hal ini terkadang membuat kegendahan yang sangat mendalam pada karyawan karena merasa pekerjaan yang dijalannya tidak sesuai dengan apa yang dibayangkan, selain itu karyawan terkadang merasa tidak menemukan kecocokan antara pekerjaan dengan kepribadiannya sehingga evaluasi kinerjanya juga menunjukkan hasil yang tidak mengembirakan. Proses pengukuran kegiatan-kegiatan yang ada dalam suatu jabatan tersebut dinamakan Analisis Jabatan (Johanes Papu, 2008).

Secara umum analisis jabatan merupakan suatu proses untuk mengidentifikasi dan menentukan secara rinci tugas-tugas (duties) dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Stephen Robbin dalam Johanes Papu (2008) mendefinisikan analisis jabatan sebagai suatu bentuk pengembangan uraian terperinci dari tugas-tugas yang harus dilakukan dalam suatu jabatan, penentuan hubungan dari satu jabatan dengan jabatan lain yang ada, dan penentuan tentang pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan-kemampuan lain yang diperlukan karyawan untuk melakukan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Pengertian analisis jabatan atau pekerjaan menurut Sadili Samsudin (2006; 64) adalah sebagai berikut

- a. proses menghimpun informasi setiap jabatan atau pekerjaan yang berguna mewujudkan tujuan bisnis sebuah perusahaan
- b. proses menghimpun dan mempelajari berbagai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan secara operasional beserta tanggung jawabnya
- c. kegiatan menghimpun dan menyusun informasi berkenaan dengan tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang bersifat khusus

Istilah analisis adalah terjemahan dari kata *to analyze* yang berarti "menguraikan". Jadi analisis jabatan berarti menguraikan suatu jabatan menjadi

beberapa tugas (*task*). Definisi analisis jabatan menurut Hariandja (2007:48) adalah sebagai berikut: "Analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut."

Sementara itu analisis jabatan menurut Sofyandi (2008:90), analisis jabatan (*job analysis*) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi dari suatu jabatan (*job content*) yang meliputi tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, tanggung jawab, kewenangan, dan kondisi kerja, dan mengenai syarat-syarat kualifikasi yang dibutuhkan (*job requirements*) seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar seseorang dapat menjalankan tugas-tugas dalam suatu jabatan dengan baik.

Analisis jabatan secara sistematis meliputi kegiatan-kegiatan mengumpulkan, mengevaluasi dan mengorganisasikan pekerjaan/jabatan. Informasi yang dikumpulkan melalui analisis jabatan berperan penting dalam perencanaan SDM karena menyediakan data tentang kondisi kepegawaian dan lingkungan kerja.

Dari definisi-definisi mengenai analisis jabatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan merupakan upaya untuk mendapatkan informasi mengenai suatu jabatan dan syarat-syarat yang diperlukan untuk dapat memegang jabatan tersebut dengan baik. Dari pengertian-pengertian tersebut, terlihat bahwa analisis jabatan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam MSDM. Melalui analisis jabatan, akan diketahui berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan.

2.1.5 Manfaat Analisis Jabatan

Simamora (2006:83-84) menyebutkan manfaat dari analisis pekerjaan adalah membantu dalam mengkomunikasikan harapan sebuah pekerjaan terhadap si pemegang jabatan, penyelia, dan rekan sejawatnya. Dengan menjabarkan pekerjaan apa yang dibutuhkan, bagaimana kualifikasi orang yang akan memegangnya, kapan waktu yang dibutuhkan untuk menciptakan pekerjaan baru

itu dan bagaimana syarat-syarat yang akan dibutuhkan maka akan terjadi efisiensi pemakaian tenaga kerja dan optimalisasi produktivitas. Secara lebih rinci Simamora menjelaskan setidaknya terdapat Sembilan manfaat dari analisis pekerjaan, yaitu:

a. Analisis penyusunan kepegawaian

Dalam analisis penyusunan kepegawaian, seorang manajer akan mencari informasi tentang pekerjaan dan mengolahnya guna menyusun struktur kepegawaian, sehingga pendayagunaan para karyawan akan lebih optimal.

b. Desain organisasi

Analisis pekerjaan bisa menjadi sejenis audit dalam suatu organisasi. Simamora (2006:84) menyebutkan bahwa analisis pekerjaan sering diaplikasikan dalam desain dan redesain pekerjaan tertentu serta pekerjaan terkait lainnya yang tujuannya adalah untuk menciptakan perubahan perilaku organisasional yang signifikan.

c. Redesain pekerjaan

Suatu pekerjaan dapat dikaji atau dikaji ulang ketika pekerjaan itu telah dipakai untuk meningkatkan metode pekerjaan, mengurangi kesalahan, mengeliminasi penanganan bahan yang tidak perlu dan duplikasi upaya, mengurangi kelelahan, meningkatkan tanggung jawab dan akhirnya memperbaiki kinerja pegawai.

d. Telaah dan perencanaan kinerja

Analisis pekerjaan menciptakan informasi, perencanaan dan evaluasi kinerja lebih akurat dan hal itu merupakan hal yang bersifat fundamental.

e. Suksesi manajemen

Kesuksesan manajemen tidak lepas dari analisis pekerjaan / jabatan karena profil pekerjaan yang dibuat akan menentukan apa saja aktivitas utama, persyaratan kualifikasi dari pekerja dan pertanggungjawaban dari setiap pekerja / pegawai. Profil posisi menentukan aktivitas dan kualifikasi yang dikehendaki serta mencari penerus untuk posisi tersebut apabila mereka keluar dari organisasi itu.

f. Pelatihan dan pengembangan

Lewat analisis pekerjaan, program pelatihan dan pengembangan dari setiap lini dan lapisan organisasi akan mudah ditentukan. Deskripsi tugas pekerjaan merupakan materi yang membantu pembuatan isi program pelatihan.

g. Jalur karir

Jalur karir merupakan penjabaran secara eksplisit dari uraian alternatif pekerjaan yang dapat diduduki oleh seorang individu dalam suatu karir organisasional. Ketika karyawan memiliki informasi tentang persyaratan pekerjaan, maka akan memungkinkan karyawan akan memiliki perencanaan karir yang baik.

h. Kriteria seleksi

Output dari analisis pekerjaan akan menjadi dasar kriteria seleksi karyawan baik pada awal rekrutmen maupun ketika akan dipromosikan atau penugasan selanjutnya.

i. Evaluasi pekerjaan

Analisis pekerjaan memberikan deskripsi atau gambaran tentang suatu pekerjaan atau langsung pada penilaian terhadap system yang ada. Sehingga kita dapat mengetahui bagaimana kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi.

2.1.6 Fungsi Analisis Jabatan

Beberapa fungsi dari analisis jabatan menurut Nitisemito (2001:29) antara lain:

- a. Menentukan basis regional bagi struktur kompensasi.
- b. Mengevaluasi tantangan lingkungan yang mempengaruhi pekerjaan individu.
- c. menghapuskan persyaratan kerja yang dapat menyebabkan adanya deskriminasi dalam pengadaan SDM;
- d. Merencanakan kebutuhan SDM di waktu yang akan datang.
- e. Memadukan lamaran dan lowongan kerja yang ada.
- f. Memforkas dan menentukan kebutuhan-kebutuhan latihan bagi para karyawan.
- g. Mengembangkan rencana-rencana pengembangan pegawai yang potensial.

- h. Menetapkan standar prestasi kerja yang realistic.
- i. Menempatkan karyawan sesuai dengan ketrampilannya.
- j. Membantu revisi struktur organisasi.
- k. Memperkenalkan karyawan baru dengan pekerjaan mereka.
- l. Memperbaiki alur kerja.
- m. Memberikan data sebagai fungsi saluran komunikasi.
- n. Menetapkan garis promosi dalam semua departemen dan organisasi.

2.1.7 Uraian Jabatan (*Job Description*)

Menurut Flippo dalam bukunya yang berjudul *Principles of Personnel Management* uraian jabatan adalah suatu pernyataan yang nyata dan teratur tentang kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab dari suatu jabatan tertentu (Flippo, 2001:118). Pendapat ahli lainnya, *job description* adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan (Veithzal Rivai, 2009:116). Uraian pekerjaan / jabatan suatu uraian pekerjaan menyebutkan tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan. Disebutkan apa yang dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan dimana dikerjakannya, dan secara singkat bagaimana mengerjakannya (Robert L. Mathis John H. Jackson, 2002:242). Definisi yang hampir sama diajukan oleh Gary Dessler (2003:104) bahwa Sebuah deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya.

Dari definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang ruang lingkup pekerjaan, yang menginformasikan tentang pekerjaan, bagaimana melakukannya, bagaimana kondisinya. Selain itu, di dalamnya terdapat sebuah daftar tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu, dan satu definisi mengatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah identifikasi tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan yang dikemukakan oleh Stephen Robbins (2005:214).

Dari beberapa definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa deskripsi jabatan atau pekerjaan adalah merupakan hasil analisis pekerjaan yang sistematis sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan, atau dapat pula dikatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah suatu uraian tertulis dari apa yang diperlukan oleh suatu pekerjaan.

Deskripsi pekerjaan juga dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkas informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut, yaitu tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu.

Penyusunan uraian jabatan inilah sangat penting terutama untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan. Uraian jabatan lebih banyak berhubungan dengan jabatan itu sendiri dibanding dengan orang atau pegawai yang mengerjakannya. Titik berat dari uraian jabatan adalah menguraikan apa yang dilakukan, menguraikan kegiatan atau fungsi. Oleh karena itu jabatan merupakan standar fungsi dan juga menunjukkan isi jabatan atau isi pekerjaan.

2.1.8 Susunan Uraian Jabatan

Seperti yang ditunjukan namanya, uraian jabatan itu adalah bersifat menguraikan (deskriptif) dan merupakan suatu catatan mengenai fakta-fakta jabatan yang ada dengan tepat. Fakta-fakta atau kenyataan-kenyataan ini harus disusun sedemikian rupa agar dapat mudah dipergunakan. Disarankan untuk menggunakan urutan atau susunan sebagai berikut:

- a. Pengenalan jabatan
- b. Ikhtisar jabatan
- c. Kewajiban-kewajiban yang dilakukan
- d. Pengawasan yang diberikan dan yang diterima
- e. Hubungan dengan jabatan-jabatan yang lain
- f. Mesin-mesin, alat-alat, dan bahan-bahan
- g. Kondisi kerja

- h. Definisi-definisi yang mengenai istilah-istilah yang tidak umum
- i. Komentar-komentar yang menambahkan dan menjelaskan hal-hal tersebut di atas

Pengenalan jabatan mengandung keterangan seperti nama jabatan, bagian, seksi, dan nomer kode jari jabat yang bersangkutan. Ikhtisar jabatan mempunyai 2 tujuan, yaitu: (1) untuk memberikan perumusan yang singkat dan berfaedah sebagai informasi pengenalan bila nama jabatan belum cukup jelas, (2) untuk memberikan pelayanan sebagai suatu ikhtisar guna memperkenalkan kepada para pembaca terhadap pengertian informasi yang terinci berikutnya (Moekijat, 2000:109).

Dalam praktek menulis ikhtisar jabatan lebih mudah apabila dilakukan setelah menulis kewajiban-kewajiban yang dilakukan. Kewajiban-kewajiban yang dilakukan merupakan inti uraian jabatan untuk menulisnya dengan baik merupakan pekerjaan yang sulit. Disarankan untuk menguraikan apa yang dilakukan. Bagaimana hal itu dilakukan (tanpa mengandung perincian mengenai penyelidikan gerak) dan tujuan dari tiap-tiap kewajiban itu. Sering disarankan untuk mencatat kewajiban-kewajiban yang penting dengan disertai penjelasan apa dan mengapa diikuti oleh bagian kewajiban-kewajiban yang merinci bagaimana hal ini apabila mungkin harus disusun menurut urutan waktu lain dari pada itu perkiraan mengenai prosentasi waktu yang mendekati yang diperlukan untuk tiap-tiap kewajiban yang penting adalah perlu, terutama untuk melaksanakan fungsi mendapatkan pegawai dan kompensasi (Moekijat, 2000:110).

2.1.9 Persyaratan Jabatan (*Job Spesification*)

Spesifikasi / persyaratan jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar seseorang tersebut dapat melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya dengan baik. Spesifikasi jabatan ini dapat disusun secara bersama-sama dengan uraian jabatan, tetapi dapat juga disusun secara terpisah.

Spesifikasi jabatan juga merupakan informasi tentang syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan agar dapat memangku suatu jabatan dengan baik.

Syarat-syarat tersebut antara lain:

- a. Syarat pendidikan
- b. Syarat kesehatan
- c. Syarat fisik

Syarat lain seperti status pernikahan, jumlah anggota keluarga, dsb.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Billyawan Sugiantoro (2010)	Analisis Jabatan yang memiliki 2 dimensi yaitu: (1) Uraian Jabatan, (2) Persyaratan Jabatan	Analisis deskriptif dengan menggunakan Metode Pendekatan Kuantitatif	Hasil penelitian yang diperoleh adalah persepsi karyawan Bank Mandiri Jakarta mengenai hasil analisis jabatan secara umum menunjukkan hasil dengan rentang skala “ Baik ”. Hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan di MBDC Bank Mandiri Jakarta telah dipersepsikan dengan baik dan sesuai dengan yang dihadapi.
2.	Selly Rachmalia (2011)	Faktor-Faktor Produktivitas Kerja	Analisis Deskriptif dengan menggunakan metode PDCA (<i>Plan, Do, Check, Action</i>)	Hasil penelitian yang diperoleh adalah penyusunan kebijakan pelaksanaan GTO yang dilakukan oleh GKM Pasteur sudah dilaksanakan dengan baik dan dipersepsikan oleh karyawan operasionalnya dengan baik pula.

Pada tabel 2.1 telah tersajikan dua penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya mengenai persepsi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Billyawan Sugiantoro, Universitas Indonesia (2010) dengan judul “Persepsi

Karyawan Tentang Penerapan Analisis Jabatan pada MBDC Bank Mandiri Jakarta” menggunakan pendekatan kuantitatif (Neuman, 2003) yang bersifat deskriptif (Prasetyo dan Jannah, 2005). Jumlah sampel adalah 78 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *stratified*, artinya dibentuk strata, tingkatan atau kelompok.

Hasil dan kesimpulan penelitian tersebut antara lain persepsi mengenai hasil analisis jabatan secara umum menunjukkan hasil dengan rentang skala “**Baik**”. Adapun dimensi uraian jabatan dan dimensi persyaratan jabatan juga menunjukkan hasil dengan rentang skala “**Baik**”, dengan catatan berbeda pada indikator kejelasan definisi wewenang yang menunjukkan hasil dengan rentang skala “**Sangat Baik**”, dan juga terdapat beberapa indikator yang memperlihatkan hasil dengan rentang skala “**Cukup Baik**”. Hal tersebut menunjukkan bahwapenerapan analisis jabatan telah dipersepsikan dengan baik oleh karyawannya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Selly Rachmalia, Institut Pertanian Bogor (2011) dengan judul “Analisis Persepsi Karyawan Operasional Terhadap Pelaksanaan Gardu Tol Otomatis (GTO) dan Faktor-Faktor Produktivitas Kerja pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Purbaleunyi”. Penelitian tersebut bersifat deskriptif dengan menggunakan metode PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).

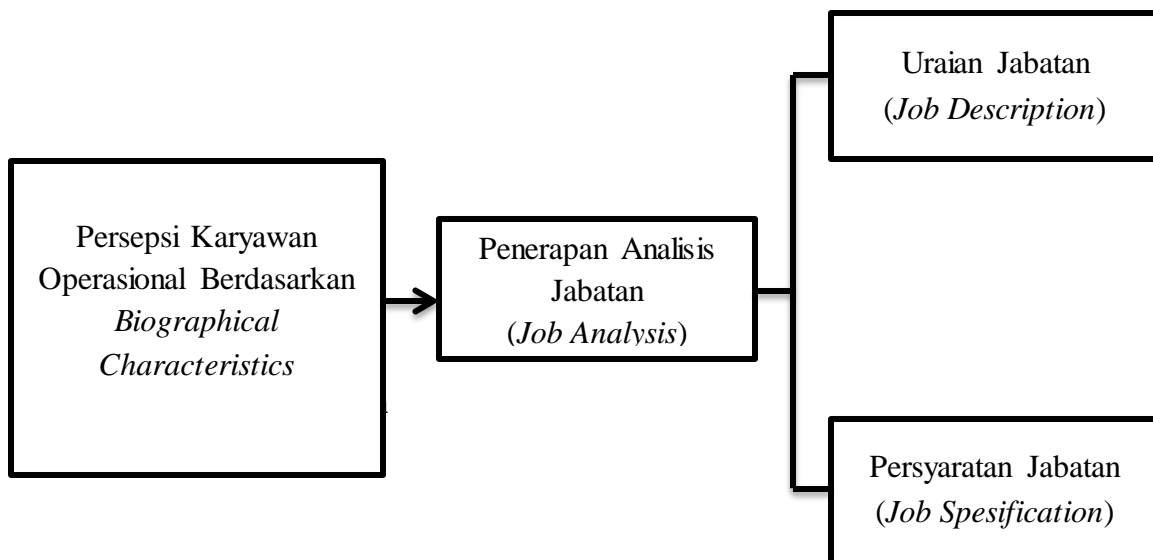
Hasil penelitian yang diperoleh antara lain penyusunan kebijakan pelaksanaan GTO yang dilakukan oleh GKM Pasteur sudah dilaksanakan dengan baik melalui pendekatan PDCA. Pendekatan PDCA dilakukan perusahaan dalam kegiatan manajemen dan operasional perusahaan dalam rangka penerapan manajemen mutu. Menurut persepsi karyawan operasional pelaksanaan GTO pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Purbaleunyi sudah berjalan dengan baik dan berpengaruh signifikan. Dengan begitu faktor-faktor produktivitas kerja pada perusahaan tersebut berjalan dengan baik.

2.3 Kerangka Konseptual

Persepsi menurut para ahli memiliki definisi yang sangat beragam, seperti yang dikemukakan berikut ini. Persepsi menurut Epstein & Rogers (dalam Stenberg, 2008:105) adalah seperangkat proses yang dengannya kita mengenali, mengorganisasikan dan memahami cerapan-cerapan inderawi yang kita terima dari stimuli lingkungan. Kemudian terdapat pernyataan menurut Robbins (2008:176) secara implisit persepsi suatu individu terhadap suatu obyek sangat mungkin memiliki perbedaan dengan persepsi Individu lainnya terhadap obyek yang sama.

Selain itu, dalam sebuah perusahaan, analisis jabatan memiliki peran dan manfaat yang sangat penting. Namun, dalam penerapannya mungkin masih ada ketimpangan atau permasalahan lainnya. Dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kerangka konseptual yang dibuat adalah seperti pada gambar 2.1.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rencana penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Arikunto (2006:12), berpendapat bahwa rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif. Menurut Indriantoro dan Supomo (2002), penelitian deskriptif adalah penelitian yang menggambarkan suatu fenomena dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian deskriptif biasanya hanya dilibatkan satu variabel sehingga cenderung tidak dimaksudkan untuk mengungkapkan hubungan antar variabel. Oleh karena itu, penelitian ini tidak bermaksud untuk menguji hipotesis. Penelitian ini lebih memberikan tekanan pada deskripsi suatu variabel tanpa menghubungkan dengan variabel lain, sehingga informasi yang diperoleh keadaan menurut apa yang sesungguhnya ada pada saat penelitian dilakukan. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif yaitu analisis data dimulai setelah proses pengumpulan Neuman (2003).

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada, maka penelitian ini nantinya akan mendeskripsikan persepsi karyawan berdasarkan *biographical characteristics* mengenai penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember berdasarkan pengolahan data. Objek penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Linggarjati Baru Jember yang beralamatkan di Jl. Karimata no. 101 Jember.

3.2 Populasi Penelitian

Populasi adalah kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan (Anwar Sanusi, 2011:87) . Populasi

dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh karyawan tetap Linggarjati Baru Jember. Dikarenakan jumlah populasi yang ada dalam perusahaan berada dibawah 100 orang, maka peneliti menjadikan seluruh anggota yang berada di dalam populasi sebagai responden dalam objek penelitian ini menurut Arikunto (2006:131) apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sedangkan jika subyek penelitian melebihi 100 maka dapat diambil 15% sampai 30% dari populasi yang ada. Oleh karena itu, penelitian ini disebut juga penelitian sensus.

Penelitian ini juga menggunakan metode *Classification*. Dengan kata lain populasi dibagi terlebih dahulu menjadi tingkatan atau kelompok yang berbeda (Istijanto, 2005). Pengklasifikasian dalam penelitian ini berdasarkan *Biographical Characteristic* yaitu pengelompokan karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, lama masa kerja, latar belakang pendidikan, dan status pernikahan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data merupakan sumber informasi yang menjadi bahan pokok untuk mengetahui hal-hal yang ingin diteliti. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data primer yaitu : (1) metode survei dan (2) metode observasi.

1) Metode Survei (*Survey Methods*)

Metode survei yang dilakukan yaitu dengan cara mengumpulkan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis dengan media kuesioner. Teknik yang digunakan dalam penyebaran kuesioner adalah Kuesioner secara Personal (*Personally Administered Questionnaires*). Dalam memberikan kuisisioner, peneliti juga akan melakukan wawancara

sederhana yang terkait dengan poin pernyataan dalam kuisisioner dengan menggunakan metode Wawancara Tatap Muka (*Personal* atau *Face-to-face Interviews*) hal ini dilakukan agar informasi yang didapat lebih menjelaskan kompleksitas jawaban dan bisa mendapatkan tanggapan atau respon yang tinggi dari responden.

2) Metode Observasi (*Observation Methods*)

Metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis. Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode observasi dengan tipe Observasi Langsung (*Direct Observation*). Data yang diperoleh melalui observasi langsung akan digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara atau kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini, data sekunder dilakukan dengan teknik manual yaitu dengan meminta langsung pada perusahaan data yang diinginkan atau yang sesuai dengan kebutuhan penelitian seperti: (1) Profil Perusahaan (*Company Profile*), (2) Data Base Karyawan, dan (3) Arsip-arsip yang berkaitan dengan analisis jabatan di perusahaan objek penelitian.

3.4 Operasionalisasi Konsep Penelitian

Operasionalisasi konsep merupakan proses pemberian definisi operasional atau indikator pada sebuah variabel. Definisi operasional merupakan tindakan-tindakan empiris yang dilakukan objek penelitian yang mencerminkan variabel atau konsep yang mendefinisikannya. Konsep yang masih abstrak dalam penelitian ini selanjutnya dioperasionalisasikan. Sehingga dapat diukur dan dibedakan tinggi rendahnya. masing-masing konsep itu memiliki dimensi yang

kemudian diturunkan ke dalam variabel yang akan diukur dengan indikator-indikator. Indikator ini merupakan pedoman tersendiri bagi peneliti untuk menyusun bentuk dan daftar pertanyaan dan pernyataan dalam membuat kuisioner yang nantinya akan disebarakan kepada responden.

Tabel 3.1 berikut menyajikan operasional konsep dalam penelitian ini yang bertujuan untuk mendeskripsikan persepsi karyawan berdasarkan *biographical characteristics* tentang penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Konsep

Konsep	Variabel	Dimensi	Sub Dimensi	Indikator	Skala
Analisis Jabatan (<i>Job Analysis</i>)	Penerapan Analisis Jabatan	Dimensi Uraian	(a) Wewenang	1. Kewenangan teridentifikasi secara jelas 2. Tidak <i>overlapping</i> dengan posisi lain 3. Kesesuaian wewenang dengan posisi	Ordinal
			(b) Tanggung Jawab Karyawan	1. Memperoleh kejelasan mengenai tanggung jawab 2. Arah pertanggungjawaban jelas 3. kompensasi yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab	Ordinal
		Jabatan (<i>Job Description</i>)	(c) Kondisi Pekerjaan	1. Peraturan dan kebijaksanaan perusahaan dapat dipahami 2. Adanya kejelasan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal
			(d) Fasilitas Kerja	1. Kelengkapan fasilitas untuk mendukung kelancaran pekerjaan 2. Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan	Ordinal
		(e) Standar Hasil Kerja	1. Kejelasan mengenai target yang diharapkan 2. Kesesuaian target dengan bidang pekerjaan	Ordinal	
		Dimensi Persyaratan Jabatan (<i>Job Specification</i>)	(a) Pendidikan dan Pelatihan	1. Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan 2. Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan latar belakang pengalaman kerja 3. Efektivitas pelatihan dalam menunjang pekerjaan	Ordinal

(b) Kompetensi	1. Kesesuaian pekerjaan dengan pengetahuan 2. Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian 3. Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan 4. Kesesuaian pekerjaan dengan minat 5. Pengetahuan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif 6. Keahlian yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif 7. Keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif 8. Minat yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif	Ordinal
----------------	--	---------

Sumber: *Sugiantoro (2009)*

3.5 Teknik Pengukuran

Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data primer adalah kuesioner yang dibuat dengan berdasarkan Skala Likert. Skala Likert banyak digunakan dalam penelitian yang menggunakan metode *survey* untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan (Istijanto, 2005:81). Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, misalnya: (5) untuk sangat setuju, (4) setuju, (3) ragu-ragu, (2) tidak setuju, (1) sangat tidak setuju, seperti terlihat dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2 Skor Tiap Kepentingan Menurut Likert

Skor	Kategori
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Ragu-Ragu
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: CV ALVABETA, 2006:107)

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, Sugiyono (2009:172). Uji validitas sebuah data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Validitas Konstruk (*Construct Validity*) dengan menggunakan SPSS versi 20.

Menurut Jack R. Fraenkel (dalam Siregar 2010:163) validitas konstruk merupakan yang terluas cakupannya dibanding dengan validitas lainnya, karena melibatkan banyak prosedur termasuk validitas isi dan validitas kriteria. Uji Validitas digunakan rumus korelasi *Product Moment* sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana: r_{xy} = koefisien korelasi suatu butir/item
 N = jumlah subyek
 X = skor suatu butir/item
 Y = skor total (Arikunto, 2005: 72)

Nilai r kemudian dikonsultasikan dengan r_{tabel} (r_{kritis}). Bila r_{hitung} dari rumus di atas lebih besar dari r_{tabel} maka butir tersebut valid, dan sebaliknya.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Ungkapan yang mengatakan bahwa instrumen harus reliabel sebenarnya mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya (Arikunto, 1999:168-169).

Uji Reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Alpha Cronbach. Alpha Cronbach adalah uji yang digunakan untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal uraian. Rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right], \text{ (Arikunto, 1999: 193)}$$

Dimana: r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir / item

V_t^2 = varian total

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas (r_{11}) > 0,6.

3.6.2 Analisis Data

Analisis data merupakan langkah lanjutan yang dilakukan oleh peneliti setelah semua data terkumpul. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif kuantitatif. Oleh karena itu, langkah selanjutnya yang harus dilakukan untuk mengetahui persepsi karyawan, kemudian dibentuk berdasarkan nilai indeks tertinggi dan nilai indeks terendah dari jawaban responden dalam

kuesioner. Pada kedua indeks tersebut, peneliti membentuk 5 (lima) kategori persepsi karyawan berdasarkan rentang skala yang ada. Rentang skala didapatkan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{m - n}{b}$$

Keterangan:

m = Nilai Indeks Tertinggi

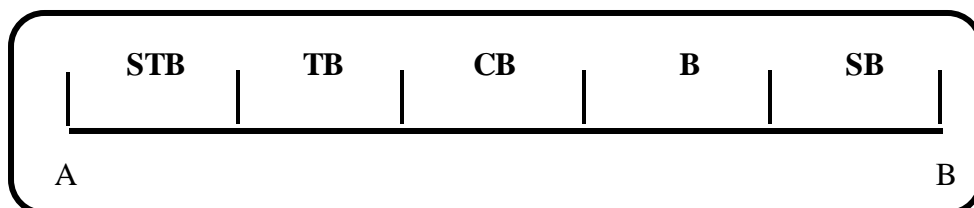
n = Nilai Indeks Terendah

b = Banyaknya kelas yang dibentuk, yaitu lima kelas dari sangat baik sampai sangat buruk

Sumber: Bilson Simamora (2004:130-131)

Setelah didapatkan rentang skalanya, lalu dilihat berapa frekuensi terbesarnya dan modulusnya. Kategori dikonfersikan menjadi Sangat Baik (SB), Baik (B), Cukup Baik (CB), Tidak Baik (TB), dan Sangat Tidak Baik (STB) seperti gambar 7.1 berikut:

Gambar 3.1 Kategorisasi Persepsi Berdasarkan Rentang Skala



Nilai A bisa diperoleh dengan cara (jumlah responden x 1), nilai 1 adalah skor terendah dalam Skala Likert.

Nilai B bisa diperoleh dengan cara (jumlah responden x 5), nilai 5 adalah skor tertinggi dalam Skala Likert.

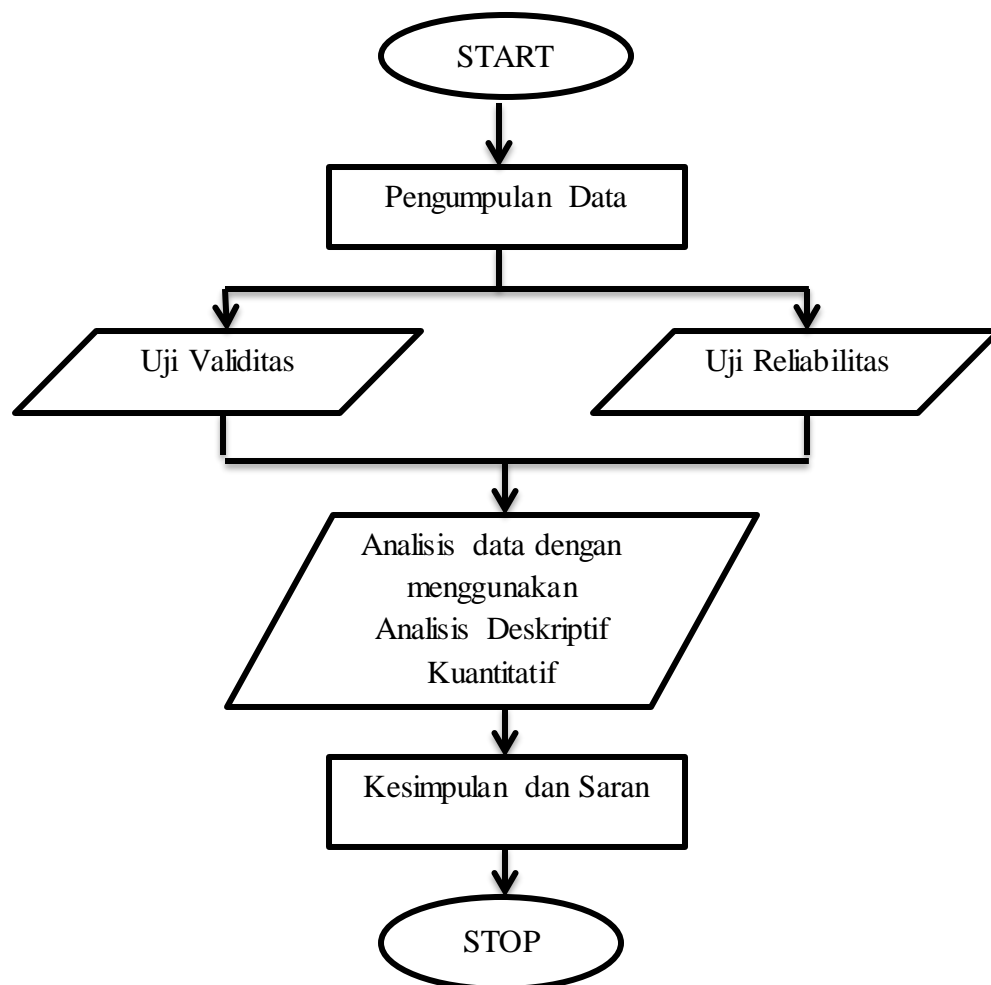
Setelah data dapat dianalisis, maka selanjutnya adalah menarik hasil dan kesimpulan dengan menjabarkan pernyataan-pernyataan secara deskriptif dengan

paragraph berdasarkan analisis data yang telah dilakukan secara sistematis. Data-data pendukung seperti hasil wawancara dan observasi juga digunakan dalam penarikan kesimpulan secara keseluruhan.

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah pada penelitian ini dijelaskan pada Gambar 3.2 berikut.

Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan:

- a. Start, yaitu tahap awal dan menentukan daerah penelitian, penentuan responden, menyusun daftar kuesioner, atau disebut sebagai kegiatan persiapan penelitian.
- b. Tahap Pengumpulan Data, yaitu mengumpulkan data-data baik primer maupun sekunder yang diperlukan untuk penelitian. Data-data diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan juga kuesioner.
- c. Uji Instrumen data digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji instrumen data dibagi menjadi dua, yaitu:
 - 1) Uji Validitas, yaitu untuk mengetahui layak tidaknya suatu instrumen untuk digunakan.
 - 2) Uji Reliabilitas, yaitu untuk mengetahui konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu.
- d. Analisis data dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Data diolah kemudian menghasilkan deskripsi-deskripsi.
- e. Kesimpulan dan Saran, artinya menarik suatu simpulan dari hasil penelitian tersebut dan memberikan saran sesuai dengan pendeskripsian yang telah dilakukan.
- f. Stop, menunjukkan berakhirnya penelitian.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Linggarjati Baru Jember adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyewaan tenda, dekorasi, dan pesta. Berdiri pada tanggal 20 Juni 1928 dengan nama awal Linggajati yang didirikan oleh seseorang bernama Bapak Mulyo Sentono. Linggajati pertama dibangun di daerah Jl. Raya Sultan Agung Jember. Kemudian kepemilikan digantikan oleh menantunya yang bernama Bapak Edi. Bapak Edi lalu mengganti nama Linggajati menjadi Linggarjati.

Pada tahun 1993, perusahaan mengalami kemacetan dana dan memburuk. Sehingga kemudian Linggarjati dibeli oleh seseorang bernama Bapak Syafi'i. Beberapa tahun kemudian perusahaan mengalami perkembangan yang cukup baik. Peralatan yang dimiliki lebih lengkap dari sebelumnya, kegiatan operasionalnya berjalan lancar sehingga kemudian perusahaan dipindah di Jl. Karimata no. 101 Jember. Bapak Syafi'i kemudian memberi tambahan nama pada perusahaan sehingga Linggarjati berganti "Linggarjati Baru". Kepemilikan kemudian digantikan oleh anak tiri dari Bapak Syafi'i yang bernama Bapak Shendy hingga sekarang (per Juni 2013).

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Linggarjati Baru Jember

Menjadi perusahaan persewaan jasa alat-alat pesta dan upacara yang terdepan, unggul, modern, dan berkualitas.

b. Misi Linggarjati Jember

- 1) Memberikan pelayanan jasa persewaan yang memuaskan.
- 2) Menyediakan peralatan yang berkualitas prima dan modern.

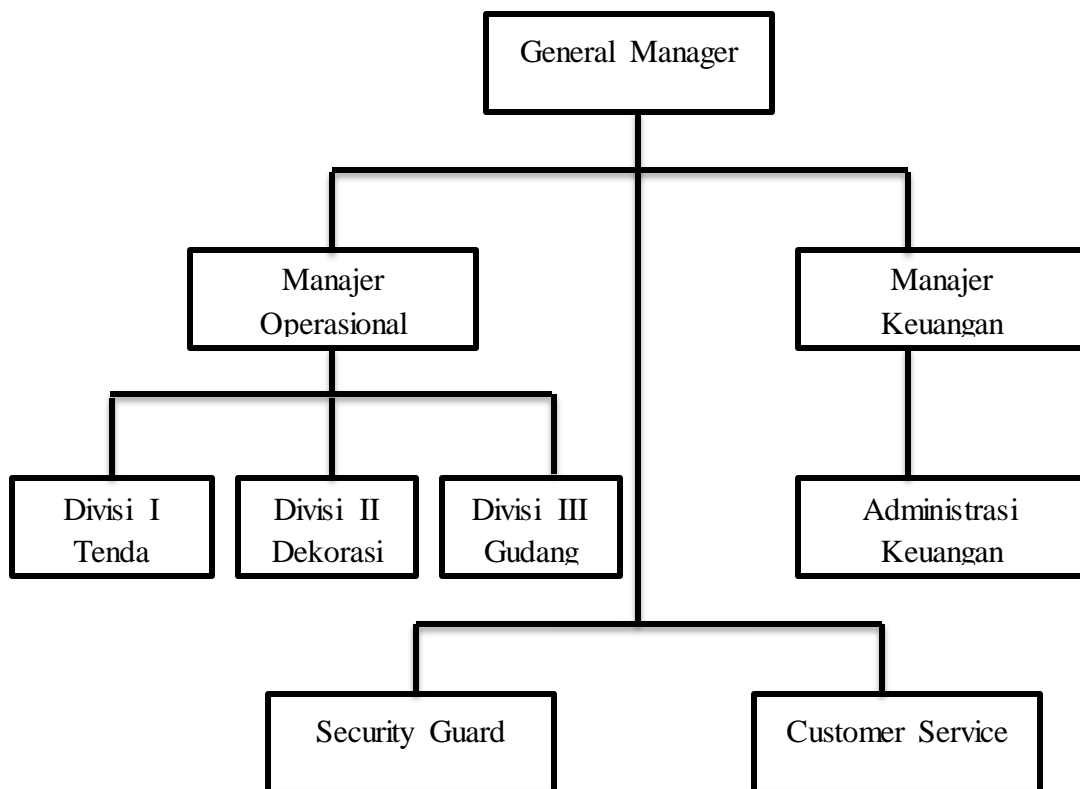
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan gambaran secara sistematis tentang hubungan kerja sama orang-orang yang terdapat dalam satu usaha untuk mencapai

tujuan. Struktur organisasi tersebut menggambarkan tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki para tenaga kerja. setiap fungsi dalam kesatuan tanggung jawab dapat digunakan dalam mencapai tujuan perusahaan. Koordinasi dapat dilakukan dengan mudah sehingga setiap bagian dari fungsi-fungsi yang dalam organisasi tersebut dapat mudah dalam menjalin kerjasama. Hal ini akan membentuk suatu keharmonisan hubungan antar bagian dalam melaksanakan tugas sehari-hari sehingga tujuan perusahaan akan mudah dicapai.

Adapun struktur organisasi pada Linggarjati Baru Jember dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Linggarjati Baru Jember



4.1.4 Hari Kerja dan Jam Kerja Karyawan

Linggarjati Baru Jember adalah sebuah perusahaan yang memiliki hari kerja dan jam kerja yang cukup unik. Hal tersebut dikarenakan, pembagian jam kerja dan hari kerja disesuaikan dengan kesepakatan bersama antara karyawan dan pemilik perusahaan. Alasannya adalah karena perusahaan jasa ini sangat sibuk justru pada *weekend* sehingga hari Minggu pun juga merupakan hari kerja.

4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian

4.2.1 Jumlah Karyawan Tetap Linggarjati Baru Jember

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Tetap Linggarjati Baru Jember (per Juni 2013)

No	Keterangan	Jumlah
1	<i>Manajer Operasional merangkap Koordinator Divisi Tenda</i>	1
2	<i>Manajer Keuangan</i>	1
3	<i>Staf Administrasi Keuangan</i>	1
3	<i>Manajer Sumber Daya Manusia</i>	1
3	<i>Divisi I Tenda</i>	3
4	<i>Divisi II Dekorasi</i>	4
5	<i>Divisi Gudang</i>	4
6	<i>Customer Services (CS)</i>	4
7	<i>Security Guard</i>	3
JUMLAH		22

Sumber: Data Kepegawaian Linggarjati Baru Jember, 2013

4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2013

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-laki	17	77,3
Perempuan	5	22,7
TOTAL	22	100

Sumber: Lampiran 1 kuesioner diolah, 2013

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 22 responden, sebanyak 17 responden atau 77,3% adalah berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 5 responden atau 22,7% adalah berjenis kelamin perempuan.

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2013

Usia (Tahun)	Jumlah	Presentase (%)
15 – 25	8	36,4
26 – 35	8	36,4
36 – 45	5	22,7
>45	1	4,5
TOTAL	22	100

Sumber: Lampiran 1 kuesioner diolah, 2013

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa dari 22 responden, sebanyak 8 responden atau 36,4% memiliki usia antara 15 – 25 tahun, sebanyak 8 responden atau 36,4% memiliki usia antara 26-35 tahun, sebanyak 5 responden atau 22,7% memiliki usia antara 36 – 45 tahun, dan 1 responden atau 4,5% memiliki usia lebih dari 45 tahun.

4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Presentase (%)
0 – 2	5	22,7
2 – 4	9	40,9
4 – 6	3	13,6
>6	5	22,7
TOTAL	22	100

Sumber: Lampiran 1 kuesioner diolah, 2013

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 22 responden sebanyak 5 responden atau 22,7% memiliki masa kerja antara 0 – 2 tahun, sebanyak 9 responden atau 40,9% memiliki masa kerja antara 2 – 4 tahun, sebanyak 3

responden atau 13,6% memiliki masa kerja antara 4 – 6 tahun, dan sebanyak 5 responden atau 22,7% memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun.

4.2.4 Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Tabel 4.5 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SMA/Sederajat	14	63,6
D3	1	4,5
S1	7	31,8
TOTAL	22	100

Sumber: Lampiran 1 kuesioner diolah, 2013

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 22 responden sebanyak 14 responden atau 63,6% memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat, 1 responden atau 4,5% memiliki latar belakang pendidikan D3, dan sebanyak 7 responden atau 31,8% memiliki latar belakang pendidikan S1.

4.2.5 Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 4.6 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah	Presentase (%)
Belum Menikah	7	31,8
Menikah	15	68,2
TOTAL	22	100

Sumber: Lampiran 1 kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 22 responden sebanyak 7 responden atau 31,8% berstatus belum menikah, dan sebanyak 15 responden atau 68,2% berstatus menikah.

4.3 Hasil Analisis Data

4.3.1 Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Dalam pengujian validitas digunakan rumus korelasi *product moment*, dimana kriteria yang dipakai berasal dari dalam alat tes itu sendiri dan masing-masing item tiap variabel dikorelasikan dengan nilai total yang diperoleh dari koefisien korelasi *product moment*. Dalam pengujian ini digunakan asumsi apabila nilai korelasi dengan metode *Pearson Product Moment* tinggi maka dikatakan valid. Kriteria validitas setiap item atau butir pernyataan adalah jika r (koefisien korelasi antara skor butir pernyataan dengan total skor) $> 0,30$ berarti item atau butir pernyataan tersebut valid (Sugiyono, 2006:115).

Tabel 4.7 Rekapitulasi Perhitungan Validitas

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	R Hitung	Keterangan		
Job Description	Wewenang	Kewenangan teridentifikasi secara jelas	0,569	Valid		
		Tidak <i>overlapping</i> dengan posisi lain	0,647	Valid		
		Kesesuaian wewenang dengan posisi	0,647	Valid		
	Tanggung Jawab	Karyawan	Memperoleh kejelasan mengenai tanggung jawab	0,604	Valid	
			Arah pertanggungjawaban jelas	0,781	Valid	
	Job specification	Kondisi Pekerjaan	kompensasi yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab	0,555	Valid	
			Peraturan dan kebijaksanaan perusahaan dapat dipahami	0,438	Valid	
		Fasilitas Kerja	Karyawan	Adanya kejelasan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan	0,606	Valid
				Kelengkapan fasilitas untuk mendukung kelancaran pekerjaan	0,588	Valid
				Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan	0,677	Valid
Standar Hasil Kerja		Karyawan	Kejelasan mengenai target yang diharapkan	0,442	Valid	
			Kesesuaian target dengan bidang pekerjaan	0,672	Valid	
Pendidikan dan Pelatihan		Karyawan	Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan latar belakang pengalaman kerja	0,814	Valid	
			Efektivitas pelatihan dalam menunjang pekerjaan	0,471	Valid	
			Kesesuaian pekerjaan dengan pengetahuan	0,550	Valid	
	Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian		0,812	Valid		
	Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan		0,797	Valid		
	Kesesuaian pekerjaan dengan minat		0,710	Valid		
	Pengetahuan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif		0,764	Valid		
	Keahlian yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif		0,575	Valid		
	Keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif		0,719	Valid		
	Minat yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif		0,611	Valid		
			0,713	Valid		

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

Tabel 4.7 menunjukkan hasil perbandingan antara r_{hitung} yang merupakan koefisien korelasi dengan $r_{ketetapan}$. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner memiliki validitas kontreak atau disebut memiliki konsistensi internal. Hal ini berarti variabel tersebut mampu mengukur aspek yang sama atau apa yang diukur.

b. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan cara mencari angka reliabilitas butir-butir pernyataan dari kuesioner dengan rumus standar item alpha. Setelah diperoleh nilai alpha, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis yang telah ditentukan pada pengujian ini uji reliabilitas menggunakan *software* SPSS 20 *version* dengan pendekatan statistic *Cronbach Alpha*.

Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Tingkat Reliabilitas Instrumen

Dimensi Job Analysis	Nilai α	Keterangan
Job Description	0,867	Reliabel
Job spesification	0,908	Reliabel

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai α setiap dimensi $>$ dari nilai kritis reliabilitas. Dimensi *Job Description* $0,867 > 0,20$, dimensi *Job Spesification* $0,908 > 0,20$. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner dapat dipercaya sebab hasil pengukuran relatif konsisten meskipun pernyataan tersebut diberikan dua kali atau lebih pada responden yang berbeda sehingga kuesioner ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.3.2 Analisis Data (Deskriptif Rentang Skala dan Total Skor)

Dalam rancangan penelitian, langkah selanjutnya yang harus dilakukan untuk menganalisis data adalah dengan membuat rentang skala yang konfersi

kategorinya adalah Sangat Baik (SB), Baik (B), Cukup Baik (CB), Tidak Baik (TB), dan Sangat Tidak Baik (STB).

$$\text{Rentang Skala} = \frac{m - n}{b}$$

Keterangan:

m = Nilai Indeks Tertinggi

n = Nilai Indeks Terendah

b = Banyaknya kelas yang dibentuk, yaitu lima kelas

Sumber: Bilson Simamora (2004:130-131)

a. Deskriptif Persepsi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.9 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Jenis Kelamin

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.	
			STS		TS		R		S		SS		L	P	L	P
			L	P	L	P	L	P	L	P	L	P				
Job Description	A	1	0	0	0	0	1	0	9	3	7	2	74	22	SB	SB
		2	0	0	3	0	3	0	7	4	4	1	63	21	B	B
		3	0	0	1	0	2	0	7	2	7	3	71	23	B	SB
		4	0	0	1	0	2	0	10	3	4	2	68	22	B	SB
	B	5	0	0	0	0	2	1	12	2	3	2	69	21	B	B
		6	1	0	5	0	6	0	3	1	2	4	51	24	CB	SB
	C	7	0	0	1	0	2	0	11	3	3	2	67	22	B	SB
		8	0	0	1	0	1	0	11	2	4	3	69	23	B	SB
	D	9	0	0	3	0	5	0	7	4	2	1	69	21	B	B
		10	0	0	4	0	5	0	6	4	2	1	59	21	B	B
	E	11	0	0	3	0	3	0	9	1	2	4	57	24	B	SB
		12	0	0	2	0	6	0	6	0	3	5	61	25	B	SB
Job Spesification	A	1	0	0	2	0	1	0	10	3	4	2	61	22	B	SB
		2	0	0	0	0	3	1	10	2	4	2	67	21	B	B
		3	0	0	1	0	2	0	7	2	7	3	69	23	B	SB
		4	0	0	1	0	2	0	10	3	4	2	71	22	B	SB
	B	5	0	0	1	0	1	0	12	3	3	2	68	22	B	SB
		6	0	0	1	0	3	0	10	4	3	1	68	21	B	B
		7	0	0	3	0	3	0	5	4	6	1	66	21	B	B
		8	0	0	0	0	3	0	8	3	6	2	65	22	B	SB
		9	0	0	1	0	2	0	8	3	6	2	71	22	B	SB
		10	1	0	1	0	2	0	8	3	5	2	70	22	B	SB
		11	0	0	0	0	1	0	11	2	5	3	66	23	SB	SB
TOTAL SKOR												1404	515			
Rata-Rata Skor												61	22,3	B	SB	

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Laki-Laki} = \frac{(17 \times 5) - (17 \times 1)}{5} = \frac{85 - 17}{5} = 13,6$$

$$\text{Perempuan} = \frac{(5 \times 5) - (5 \times 1)}{5} = \frac{25 - 5}{5} = 4$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
L	17	30,6	44,2	57,8	71,4	85
P	5	9	13	17	21	25

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan laki-laki dan dipersepsikan dengan SB (Sangat Baik) oleh responden / karyawan perempuan.

b. Deskriptif Persepsi Karyawan Berdasarkan Usia

Tabel 4.10 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Usia (1) 15 – 25 tahun dan (2) 26 - 35 tahun

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.	
			STS		TS		R		S		SS		1	2	1	2
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2				
Job Description	A	1	0	0	0	0	1	7	4	1	3	33	34	B	SB	
		2	0	0	0	0	3	1	4	6	1	1	30	32	B	B
		3	0	0	0	1	1	1	6	2	1	4	32	33	B	B
		4	0	0	0	0	1	2	5	4	2	2	33	32	B	B
	B	5	0	0	0	1	0	1	7	4	1	2	33	31	B	B
		6	0	0	0	2	1	0	4	4	3	0	34	20	SB	TB
		7	0	0	0	1	1	1	6	5	1	1	32	30	B	B
		8	0	0	0	1	0	0	7	4	1	3	33	33	B	B
	D	9	0	0	0	1	2	2	5	4	1	1	31	29	B	B
		10	0	0	0	1	2	3	5	3	1	1	31	28	B	B
		11	0	0	0	2	1	1	2	5	5	0	36	27	SB	B
		12	0	0	0	1	0	3	2	3	6	1	38	28	SB	B
Job Spesification	A	1	0	0	0	0	1	1	5	5	2	2	33	33	B	B
		2	0	0	0	0	3	1	4	4	1	3	30	34	B	SB
		3	0	0	0	0	1	0	4	5	3	3	34	35	SB	SB
		4	0	0	0	0	0	2	6	5	2	1	34	31	SB	B
	B	5	0	0	0	0	0	1	7	6	1	1	33	32	B	B
		6	0	0	0	0	0	3	8	4	0	1	32	30	B	B
		7	0	0	0	2	2	1	4	3	2	2	32	29	B	B
		8	0	0	0	0	1	2	4	4	3	2	34	32	SB	B
		9	0	0	0	0	1	1	4	5	3	2	34	33	SB	B
		10	0	0	0	0	1	2	5	4	2	2	33	32	B	B
		11	0	0	0	0	0	1	6	4	2	3	34	34	SB	SB
TOTAL SKOR											759	712				
Rata-Rata Skor											33	30,9	B	B		

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Usia 15-25 th} = \frac{(8 \times 5) - (8 \times 1)}{5} = \frac{40 - 8}{5} = 6,4 \dots (1)$$

$$\text{Usia 26-35 th} = \frac{(8 \times 5) - (8 \times 1)}{5} = \frac{40 - 8}{5} = 6,4 \dots (2)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
(1)	8	14,4	20,8	27,2	33,6	40
(2)	8	14,4	20,8	27,2	33,6	40

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang berusia antara 15 – 25 tahun dan dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang berusia antara 26 – 35 tahun.

Tabel 4.11 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Usia (3) 36-45 tahun dan (4) >45 tahun

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.		
			STS		TS		R		S		SS		3	4	3	4	
			3	4	3	4	3	4	3	4	3	4					
Job Description	A	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1	24	5	SB	SB
		2	0	0	2	0	0	0	0	1	0	2	1	18	5	B	SB
		3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1	24	5	SB	SB
		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	1	1	21	5	B	SB
	B	5	0	0	1	0	0	0	0	3	0	1	1	19	5	B	SB
		6	0	0	1	0	3	0	0	0	0	1	1	16	5	CB	SB
		7	0	0	0	0	0	0	3	0	2	1	1	22	5	SB	SB
		8	0	0	0	0	1	0	2	0	2	1	1	21	5	B	SB
	D	9	0	0	0	0	3	0	1	1	1	1	0	18	4	B	B
		10	0	0	1	0	2	0	1	1	1	0	1	17	4	CB	B
		11	0	0	0	0	1	0	3	0	1	1	1	20	5	B	SB
		12	0	0	1	0	1	0	2	0	1	1	1	18	5	B	SB
Job Spesification	A	1	0	0	0	0	1	0	3	0	1	1	20	5	B	SB	
		2	0	0	0	0	0	0	4	0	1	1	21	5	B	SB	
		3	0	0	0	0	0	1	1	0	4	0	24	3	SB	CB	
		4	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
	B	5	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
		6	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
		7	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
		8	0	0	0	0	0	0	3	0	2	1	22	5	SB	SB	
		9	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
		10	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	20	5	B	SB	
		11	0	0	0	0	0	0	3	0	2	1	22	5	SB	SB	
TOTAL SKOR												467	111				
Rata-Rata Skor												20,3	4,8	B	SB		

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Usia 36-45 th} = \frac{(5 \times 5) - (5 \times 1)}{5} = \frac{25 - 5}{5} = 4 \dots (3)$$

$$\text{Usia >45 th} = \frac{(1 \times 5) - (1 \times 1)}{5} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8 \dots (4)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
(3)	5	9	13	17	21	25
(4)	1	1,8	2,6	3,4	4,2	5

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang berusia antara 36 – 45 tahun dan dipersepsikan dengan SB (Sangat Baik) oleh responden / karyawan yang berusia >45 tahun.

c. Deskriptif Persepsi Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.12 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Masa Kerja (1) 0 – 2 tahun dan (2) 2 – 4 tahun

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.		
			STS		TS		R		S		SS		1	2	1	2	
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2					
Job Description	A	1	0	0	0	0	0	0	4	7	1	2	21	38	B	SB	
		2	0	0	0	2	3	0	2	6	0	1	17	33	CB	B	
		3	0	0	0	1	1	1	2	6	2	1	21	34	B	B	
		4	0	0	0	1	0	1	3	6	2	1	22	34	SB	B	
		B	5	0	0	0	2	0	0	4	6	1	1	21	33	B	B
			6	0	1	0	4	3	2	2	2	0	0	17	23	CB	TB
	C	7	0	0	0	1	0	2	4	6	1	0	21	32	B	B	
		8	0	0	0	1	0	0	4	7	1	1	21	35	B	B	
		D	9	0	0	1	2	0	3	4	3	0	1	18	30	B	CB
			10	0	0	1	3	1	2	3	3	0	1	17	29	CB	CB
		E	11	0	0	1	2	1	1	3	6	0	0	17	31	CB	B
			12	0	0	0	2	2	2	3	4	0	1	18	31	B	B
Job Spesification	A	1	0	0	0	2	0	1	4	4	1	2	21	33	B	B	
		2	0	0	0	0	3	1	2	6	0	2	17	37	CB	B	
		3	0	0	0	1	0	1	3	5	2	2	22	35	SB	B	
		4	0	0	0	1	0	2	4	5	1	1	21	33	B	B	
		5	0	0	0	1	1	0	3	8	1	0	20	34	B	B	
	B	6	0	0	0	1	1	2	4	6	0	0	19	32	B	B	
		7	0	0	0	3	1	2	3	3	1	1	20	29	B	CB	
		8	0	0	0	0	2	1	2	6	1	2	19	37	B	B	
		9	0	0	0	1	1	0	3	5	1	3	20	37	B	B	
		10	0	0	1	1	1	0	2	6	1	2	18	36	B	B	
		11	0	0	0	0	0	1	3	7	2	1	22	36	SB	B	
TOTAL SKOR												450	762				
Rata-Rata Skor												19,5	33,1	B	B		

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Masa Kerja 0-2 th} = \frac{(5 \times 5) - (5 \times 1)}{5} = \frac{25 - 5}{5} = 4 \dots (1)$$

$$\text{Masa Kerja 2-4 th} = \frac{(9 \times 5) - (9 \times 1)}{5} = \frac{45 - 9}{5} = 7,2 \dots (2)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB
(1)	5	9	13	17	21
(2)	9	16,2	23,4	30,6	37,8

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang memiliki masa kerja antara 0 – 2 tahun dan dipersepsikan dengan B (Baik) juga oleh responden / karyawan yang memiliki masa kerja antara 2 – 4 tahun.

Tabel 4.13 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Masa Kerja (3) 4 – 6 tahun dan (4) >6 tahun

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.	
			STS		TS		R		S		SS		3	4	3	4
			3	4	3	4	3	4	3	4	3	4				
Job Description	A	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	5	12	25	B	SB
		2	0	0	0	1	0	0	2	1	1	3	13	21	SB	B
		3	0	0	0	0	0	0	1	0	2	5	14	25	SB	SB
		4	0	0	0	0	1	0	1	3	1	2	12	22	B	SB
	B	5	0	0	0	0	1	0	1	3	1	2	12	22	B	SB
		6	0	0	0	1	0	0	3	2	0	2	12	20	B	B
		7	0	0	0	0	0	0	2	2	1	3	13	23	SB	SB
		8	0	0	0	0	0	1	1	1	2	3	14	22	SB	SB
	C	9	0	0	0	0	0	2	2	2	1	1	13	19	SB	B
		10	0	0	0	0	0	2	2	2	1	1	13	19	SB	B
		11	0	0	0	0	1	1	2	2	0	2	11	21	B	B
		12	0	0	0	0	1	1	2	2	0	2	11	21	B	B
Job Spesification	A	1	0	0	0	0	0	0	2	3	1	2	13	22	SB	SB
		2	0	0	0	0	0	0	1	3	2	2	14	22	SB	SB
		3	0	0	0	0	0	1	1	0	2	4	14	23	SB	SB
		4	0	0	0	0	0	0	2	2	1	3	13	23	SB	SB
	B	5	0	0	0	0	0	0	2	2	1	3	13	23	SB	SB
		6	0	0	0	0	0	0	2	2	1	3	13	23	SB	SB
		7	0	0	0	0	0	0	1	2	2	3	14	23	SB	SB
		8	0	0	0	0	0	0	1	2	2	3	14	23	SB	SB
		9	0	0	0	0	1	0	1	2	1	3	12	23	B	SB
		10	0	0	0	0	1	0	1	2	1	3	12	23	B	SB
		11	0	0	0	0	0	0	1	2	2	3	14	23	SB	SB
TOTAL SKOR												296	511			
Rata-Rata Skor												12,8	22,2	SB	SB	

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Masa Kerja 4-6 th} = \frac{(3 \times 5) - (3 \times 1)}{5} = \frac{15 - 3}{5} = 2,4 \dots (3)$$

$$\text{Masa Kerja >6 th} = \frac{(5 \times 5) - (5 \times 1)}{5} = \frac{25 - 5}{5} = 4 \dots (4)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
(3)	3	5,4	7,8	10,2	12,6	15
(4)	5	9	13	17	21	25

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan SB (Sangat Baik) oleh responden / karyawan yang memiliki masa kerja antara 4 – 6 tahun dan dipersepsikan dengan SB (Sangat Baik) juga oleh responden / karyawan yang memiliki masa kerja >6 tahun.

d. Deskriptif Persepsi Karyawan Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Tabel 4.14 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Latar Pendidikan (1)

SMA/Sederajat, (2) D3, dan (3) S1

Di	Sub Di	Ind.	Persepsi															Skor			Ket.		
			STS			TS			R			S			SS			1	2	3	1	2	3
			1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3						
Job Des crip tion	A	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	11	0	1	2	1	6	57	5	34	B	SB	SB
		2	0	0	0	1	0	2	3	0	0	9	0	2	1	1	3	52	5	27	B	SB	B
		3	0	0	0	1	0	0	2	0	0	8	0	1	3	1	6	55	5	34	B	SB	SB
		4	0	0	0	1	0	0	2	0	0	9	0	4	5	1	3	69	5	31	SB	SB	SB
		5	0	0	0	1	0	1	1	0	0	11	0	3	1	1	3	54	5	29	B	SB	B
	B	6	1	0	0	3	0	2	4	0	3	6	0	0	0	1	2	43	5	23	B	SB	CB
		7	0	0	0	0	0	1	2	0	0	11	0	3	1	1	3	55	5	29	B	SB	B
		8	0	0	0	1	0	0	0	0	1	11	0	2	2	1	4	56	5	31	B	SB	SB
	C	9	0	0	0	3	0	0	1	0	4	9	0	2	1	1	1	50	5	25	B	SB	B
		10	0	0	0	3	0	1	2	0	3	8	0	2	1	1	1	49	5	24	B	SB	B
		11	0	0	0	3	0	0	3	0	1	8	0	3	0	1	2	47	5	25	B	SB	B
D	12	0	0	0	1	0	1	5	0	1	8	0	2	0	1	3	49	5	28	B	SB	B	
	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	10	0	3	2	1	3	55	5	29	B	SB	B	
	2	0	0	0	0	0	0	4	0	0	8	0	4	2	1	3	54	5	31	B	SB	SB	
Job Spe sifi cati on	A	3	0	0	0	0	0	1	1	0	1	9	0	0	4	1	5	59	5	30	SB	SB	SB
		4	0	0	0	0	0	1	1	0	1	11	0	2	2	1	3	57	5	28	B	SB	B
		5	0	0	0	0	0	1	1	0	0	12	0	3	1	1	3	56	5	29	B	SB	B
		6	0	0	0	0	0	1	2	0	1	12	0	2	0	1	3	54	5	28	B	SB	B
		7	0	0	0	0	0	1	2	0	1	7	0	2	3	1	3	45	5	28	B	SB	B
	B	8	0	0	0	0	0	0	3	0	0	7	0	4	4	1	3	57	5	31	B	SB	SB
		9	0	0	0	0	0	1	2	0	0	9	0	2	3	1	4	57	5	30	B	SB	SB
		10	1	0	0	0	0	1	2	0	0	9	0	2	2	1	4	53	5	30	B	SB	SB
	11	0	0	0	0	0	1	0	0	10	0	3	3	1	4	58	5	32	B	SB	SB		
	TOTAL SKOR																	1285	115	666			
	Rata-Rata Skor																	55,8	5	28,9	B	SB	B

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Latar Belakang Pend. SMA} = \frac{(14 \times 5) - (14 \times 1)}{5} = \frac{70 - 14}{5} = 11,2 \dots (1)$$

$$\text{Latar Belakang Pend. D3} = \frac{(1 \times 5) - (1 \times 1)}{5} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8 \dots (2)$$

$$\text{Latar Belakang Pend. S1} = \frac{(7 \times 5) - (7 \times 1)}{5} = \frac{35 - 7}{5} = 5,6 \dots (3)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
(1)	14	25,2	36,4	47,6	58,8	70
(2)	1	1,8	2,6	3,4	4,2	5
(3)	7	12,6	18,2	23,8	29,4	35

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat dan S1 serta dipersepsikan dengan SB (Sangat Baik) oleh responden / karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan D3.

e. Deskriptif Persepsi Karyawan Berdasarkan Status Pernikahan

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Status Belum Menikah} = \frac{(7 \times 5) - (7 \times 1)}{5} = \frac{35 - 7}{5} = 5,6 \dots (1)$$

$$\text{Menikah} = \frac{(15 \times 5) - (15 \times 1)}{5} = \frac{75 - 15}{5} = 12 \dots (2)$$

2) Konfersi Kategori Skala

	STB	TB	CB	B	SB	
(1)	7	12,6	18,2	23,8	29,4	35
(2)	15	27	39	51	63	75

Tabel 4.15 Total Skor dan Rentang Skala Berdasarkan Status (1) Belum Menikah dan (2) Menikah

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi										Skor		Ket.	
			STS		TS		R		S		SS		1	2	1	2
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2				
Job Description	A	1	0	0	0	0	0	1	6	6	1	8	29	67	B	SB
		2	0	0	0	3	2	1	4	7	1	4	27	57	B	B
		3	0	0	0	1	0	2	4	5	3	7	31	63	SB	B
	B	4	0	0	0	1	0	2	5	8	2	4	30	60	SB	B
		5	0	0	0	2	1	0	5	9	1	4	28	60	B	B
		6	0	1	0	2	4	3	3	4	0	2	24	40	B	CB
	C	7	0	0	0	1	1	1	5	9	1	4	28	61	B	B
		8	0	0	0	1	0	1	5	8	2	5	30	62	SB	B
		9	0	0	1	2	0	5	5	6	1	2	27	53	B	B
	D	10	0	0	1	3	1	4	4	6	1	2	26	52	B	B
		11	0	0	1	2	0	2	2	9	4	2	30	56	SB	B
	E	12	0	0	0	2	2	4	5	6	0	3	26	55	B	B
1		0	0	0	2	0	1	5	8	2	4	30	59	SB	B	
Job Spesification	A	2	0	0	0	0	2	2	3	9	2	4	28	62	B	B
		3	0	0	0	1	0	2	3	6	4	6	32	62	SB	B
		4	0	0	0	1	0	2	5	8	2	4	30	60	SB	B
	B	5	0	0	0	1	1	0	5	10	1	4	28	62	CB	B
		6	0	0	0	1	1	2	6	8	0	4	27	60	B	B
		7	0	0	0	3	1	2	4	5	2	5	29	57	B	B
	C	8	0	0	0	0	2	1	3	8	2	6	28	65	B	SB
		9	0	0	0	1	1	1	4	7	2	6	29	63	B	B
		10	1	0	0	1	1	1	4	7	1	6	25	63	B	B
		11	0	0	0	0	0	1	4	9	3	5	31	64	SB	SB
		12	0	0	0	0	0	0	1	4	3	5	31	64	SB	SB
TOTAL SKOR												653	1363			
Rata-Rata Skor												28,3	59,2	B	B	

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan yang memiliki status belum menikah dan yang sudah menikah.

f. Deskriptif Persepsi Karyawan Secara Umum dan Keseluruhan

Tabel 4.16 Total Skor dan Rentang Skala Secara Umum dan Keseluruhan

Dimensi Job Analysis	Sub Dimensi	Indikator	Persepsi					Skor	Ket.
			STS	TS	R	S	SS		
Job Description	Wewenang	Kewenangan teridentifikasi secara jelas	0	0	1	12	9	96	SB
		Tidak <i>overlapping</i> dengan posisi lain	0	3	3	11	5	84	B
		Kesesuaian wewenang dengan posisi	0	1	2	9	10	94	SB

		Memperoleh kejelasan mengenai tanggung jawab	0	1	2	13	6	90	B
	Tanggung Jawab Karyawan	Arah pertanggungjawaban jelas	0	2	1	14	5	88	B
		kompensasi yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab	1	5	7	7	2	70	CB
	Kondisi Pekerjaan	Peraturan dan kebijaksanaan perusahaan dapat dipahami	0	1	2	14	5	89	B
		Adanya kejelasan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan	0	1	1	13	7	92	B
	Fasilitas Kerja	Kelengkapan fasilitas untuk mendukung kelancaran pekerjaan	0	3	5	11	3	80	B
		Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan	0	4	5	10	3	78	B
	Standar Hasil Kerja	Kejelasan mengenai target yang diharapkan	0	3	4	13	2	80	B
		Kesesuaian target dengan bidang pekerjaan	0	2	6	11	3	81	B
Total skor dimensi job description								1022	
Rata-rata skor dimensi job description								85.17	B
		Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan	0	2	1	13	6	89	B
	Pendidikan dan Pelatihan	Kesesuaian tanggung jawab pekerjaan dengan latar belakang pengalaman kerja	0	0	4	12	6	90	B
		Efektivitas pelatihan dalam menunjang pekerjaan	0	1	2	9	10	94	SB
		Kesesuaian pekerjaan dengan pengetahuan	0	1	2	13	6	90	B
Job spesification		Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian	0	1	1	15	5	90	B
		Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan	0	1	3	14	4	87	B
	Kompetensi	Kesesuaian pekerjaan dengan minat	0	3	3	9	7	86	B
		Pengetahuan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif	0	0	3	11	8	93	SB
		Keahlian yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif	0	1	2	11	8	92	B
		Keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif	1	1	2	11	7	88	B

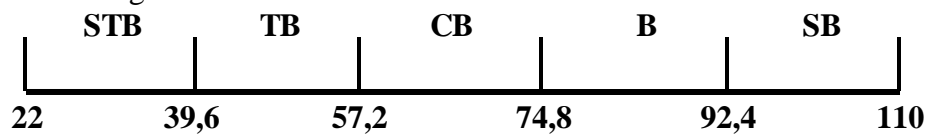
Minat yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif	0	0	1	13	8	95	SB
Total skor dimensi job specification	994						
Rata-rata skor dimensi job specification	90.36						B

Sumber: Lampiran 3 data diolah, 2013

1) Rumus Rentang Skala

$$\text{Keseluruhan responden} = \frac{(22 \times 5) - (22 \times 1)}{5} = \frac{110 - 22}{5} = 17,6$$

2) Konfersi Kategori Skala



Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan B (Baik) oleh responden / karyawan secara umum dan keseluruhan.

4.4 Pembahasan atas Hasil Penelitian

4.4.1 Pembahasan Analisis Deskriptif per Indikator

Dari penelitian yang telah dilakukan terhadap responden yang berjumlah 22 orang karyawan di Linggarjati Baru Jember maka didapat data primer sebagai bahan analisis. Hasil analisis deskriptif yang diperoleh adalah sebagai berikut:

a. Dimensi Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

1) Wewenang

a) Kewenangan terdefiniskan dengan jelas

Data menunjukkan bahwa hampir seluruh responden merasakan adanya kejelasan mengenai wewenang masing-masing. Namun fakta ini tidak didukung dengan adanya uraian wewenang dalam bentuk tertulis yang diberikan kepada setiap karyawan. Penjelasan mengenai gambaran pekerjaan hanya dijelaskan secara lisan pada saat training kerja.

b) Tidak terjadi *overlapping* dengan pekerjaan lain

Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa terdapat batasan yang jelas dalam pemberian wewenang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Namun tumpang tindih terjadi di tiap jabatan, jika permintaan sedang banyak-banyaknya, karyawan khususnya CS terkadang kewalahan menangani pesanan dan komplain dari pelanggan.

c) Kesesuaian wewenang dengan posisi

Kesesuaian wewenang dengan pekerjaan. Data memperlihatkan bahwa sebagian besar responden menganggap wewenangnya telah sesuai dengan bidang pekerjaan. Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan telah dapat memahami bidang perkerjaannya dan merasa telah mendapat hak-hak yang diperlukan untuk dapat bekerja sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.

2) Tanggung jawab karyawan

a) Kejelasan mengenai tanggung jawab

Data memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan merasa telah memperoleh kejelasan mengenai tanggung jawab sesuai dengan jabatannya.

b) Kejelasan arah pertanggungjawaban

Melalui data dapat kita lihat bahwa mayoritas responden telah memperoleh kejelasan mengenai alur pertanggungjawaban.

c) Kesesuaian kompensasi yang diberikan

Data tersebut memperlihatkan adanya penyebaran persepsi yang merata diantara responden mengenai kesetujuan dan ketidaksetujuan. Mengenai kompensasi itu sendiri, terdapat dua aspek utama, yaitu *financial* dan *non financial*. Dari segi *financial*, kepuasan terhadap besaran gaji yang diterima bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti biaya hidup di lokasi tertentu dan beban yang harus ditanggung. Faktor yang tidak kalah penting adalah aspek *non*

financial, seperti adanya perasaan nyaman di lingkungan kerja, adanya pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk mengaktualisasi diri, dan adanya jenjang karir yang jelas serta ijin cuti atau libur. Dengan memperhatikan data dan fakta tersebut, dapat terlihat bahwa tingkat kepuasan karyawan operasional terhadap kompensasi masih terbilang rata-rata. Linggarjati Baru Jember belum mampu memberikan kompensasi yang dapat memuaskan seluruh karyawan dan belum mencakup keseluruhan aspek kompensasi.

3) Kondisi pekerjaan

a) Peraturan atau kebijaksanaan perusahaan dapat dipahami

Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa peraturan dan kebijakan perusahaan telah dapat dipahami dengan jelas. Hal tersebut berarti Linggarjati Baru Jember telah berhasil menanamkan nilai-nilai perusahaan kepada karyawan dan dengan demikian karyawan dapat diharapkan untuk berperilaku dan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

b) Kejelasan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan

Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa mayoritas responden berpendapat alur koordinasi di Linggarjati Baru Jember telah dapat dipahami dengan jelas. Namun ada beberapa keluhan mengenai mis koordinasi yang sering terjadi di bagian divisi tenda.

4) Fasilitas kerja

a) Kelengkapan fasilitas untuk mendukung kelancaran kinerja

Dari data yang diperoleh, menunjukkan keberagaman persepsi diantara responden mengenai fasilitas dalam melaksanakan pekerjaan. Seperti contohnya, *Security Guard* merasa fasilitas yang diberikan perusahaan kurang untuk mempermudah pekerjaannya dengan tidak adanya telepon di ruang *Security Guard*. Demikian juga dengan bagian *Customer Service* dimana hanya terdapat 1 komputer yang dirasa kurang untuk mempermudah pekerjaannya. Dari hal tersebut dapat terlihat bahwa Linggarjati Baru Jember belum mampu memberikan

kepuasan atas kelengkapan fasilitas kepada karyawan secara keseluruhan.

b) Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan

Dengan memperhatikan data tersebut, dapat terlihat bahwa selain sejumlah responden yang menyatakan persetujuan terhadap kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan, terdapat sejumlah responden yang mengungkapkan ketidaksetujuannya. Salah satu hal yang menjadi masalah adalah mengenai kuantitas peralatan yang masih dibawah kebutuhan.

5) Standar hasil kerja

a) Kejelasan mengenai target yang diharapkan

Dari data tersebut dapat terlihat bahwa mayoritas responden setuju dengan kejelasan target yang diharapkan perusahaan. Namun beberapa juga kurang memahami target seperti apa yang diinginkan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan target perusahaan terkadang kurang jelas karena tidak ada target perusahaan yang tertulis.

b) Kesesuaian target dengan bidang pekerjaan

Berdasarkan data yang diperoleh memperlihatkan bahwa Linggarjati Baru Jember telah menetapkan target kerja yang rasional namun ada beberapa responden yang belum memahami. Namun, karyawan berusaha bekerja dengan baik sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing dan memiliki motivasi untuk mencapai target kinerja yang memungkinkan untuk diraih.

b. Dimensi Spesifikasi Pekerjaan (*Job Spesification*)

1) Pendidikan dan pelatihan

a) Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tanggung jawab pekerjaan

Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa ada keberagaman persepsi responden mengenai kesesuaian bidang pekerjaan dengan latar belakang pendidikan. Hal tersebut dikarenakan para responden memiliki latar belakang disiplin ilmu yang beragam pula. Mayoritas

memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat, ada juga yang D3 dan beberapa lulusan S1. Namun seiring waktu berjalan dalam melaksanakan pekerjaan yang mereka tekuni, latar belakang pendidikan tidak lagi menjadi masalah dalam melawan kesulitan pekerjaan.

b) Kesesuaian pengalaman kerja dengan tanggung jawab pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan walaupun mayoritas responden menyatakan persetujuan atas kesesuaian bidang pekerjaan dengan pengalaman kerja, juga terdapat sejumlah responden yang menyatakan “Tidak Setuju” dan “Sangat Tidak Setuju” memang belum pernah bekerja atau berasal dari latar belakang yang berbeda, misalnya terdapat responden yang dulunya bekerja di dealer motor yang kemudian bergabung di Linggarjati Baru Jember divisi gudang gerabah.

c) Efektivitas pelatihan dalam menunjang pekerjaan

Berdasarkan data yang diperoleh, responden mayoritas pelatihan yang diberikan perusahaan sudah terbilang cukup efektif bagi masing-masing individu, walau pelatihan hanya dilaksanakan pada 3 bulan awal masa kerja saja.

2) Kompetensi

a) Kesesuaian bidang pekerjaan dengan pengetahuan

Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa pengetahuan yang dimiliki karyawan sebagian besar telah sesuai dengan bidang pekerjaan yang mereka tekuni. Karyawan yang masih memiliki masa kerja pendek juga tidak segan langsung bertanya jika mengalami kesulitan atau pengetahuan yang kurang tentang pekerjaannya.

b) Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian

Berdasarkan dari data yang diperoleh, terlihat bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan atas pernyataan keahlian karyawan telah sesuai dengan bidang pekerjaan.

c) Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan

Berdasarkan dari data yang diperoleh, terlihat bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan atas pernyataan keterampilan karyawan telah sesuai dengan bidang pekerjaan. Walaupun ada yang berpendapat “Tidak Setuju” namun responden tersebut tetap mau belajar dan mengembangkan keterampilan yang dia miliki.

d) Kesesuaian pekerjaan dengan minat

Berdasarkan dari data yang diperoleh, terlihat bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan atas pernyataan minat karyawan telah sesuai dengan bidang pekerjaan. Kesesuaian minat dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, karena dengan demikian maka karyawan tersebut dapat bekerja dengan sepenuh hati dan semangat menyelesaikan tugas sebaik-baiknya.

e) Pengetahuan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa pengetahuan yang mereka miliki telah dapat menunjang pekerjaan secara efektif.

f) Keahlian yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat terlihat bahwa sebagian besar responden berpendapat keahlian yang mereka miliki telah dapat menunjang pekerjaan secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa Linggarjati Baru Jember telah mampu memperoleh karyawan yang dapat bekerja secara baik sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

g) Keterampilan yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat terlihat bahwa sebagian besar responden berpendapat keterampilan yang mereka miliki telah dapat menunjang pekerjaan secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa Linggarjati Baru Jember telah mampu memperoleh dan membentuk karyawan yang dapat bekerja secara baik sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

h) Minat yang dimiliki dapat menunjang pekerjaan secara efektif

Berdasarkan pada data yang telah diperoleh, dapat terlihat dengan jelas bahwa sebagian besar responden berpendapat bahwa minat yang mereka miliki telah dapat menunjang pekerjaan secara efektif. Semangat kerja yang terlihat dapat membuktikan bahwa minat mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan cukup besar.

4.4.2 Perbedaan Persepsi dalam Klasifikasi *Biographical Characteristic*

Dari 5 klasifikasi *Biographical Characteristic* yaitu: (1) Jenis Kelamin, (2) Usia, (3) Masa Kerja, (4) Latar Belakang Pendidikan, dan (5) Status Pernikahan, terdapat keberagaman persepsi antara lain:

a. Jenis Kelamin

Jumlah responden laki-laki dalam penelitian ini adalah 17 orang yang tersebar dalam divisi dekorasi, tenda, gudang, keuangan, operasional, dan *security guard*, sedangkan perempuan berjumlah 5 orang yang terdiri dari 4 *customer service* dan 1 admin keuangan. Pada tabel 4.8 dapat kita lihat bahwa 17 responden yang berjenis kelamin laki-laki mayoritas mempersepsikan penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember dengan kategori “Baik” dengan skor 1404, sedangkan pada tabel 4.9 terlihat bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan mayoritas mempersepsikan penerapan analisis jabatan pada perusahaan dengan “Sangat Baik” dengan skor 515. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan perbedaan persepsi tersebut. Namun yang terlihat menonjol adalah ruang lingkup jabatan atau pekerjaan responden laki-laki yang cukup beragam dan masih adanya kelemahan perusahaan di sebagian aspek analisis jabatan yang dirasa kurang seperti kompensasi dan kelengkapan fasilitas penunjang pekerjaan.

b. Usia

Rentang usia dalam penelitian ini yaitu antara 15 – 25 tahun, 26 – 35 tahun, 36 – 45 tahun dan yang berada di atas usia 45 tahun. Berdasarkan tabel 4.10, 4.11, dan 4.12 dapat diketahui bahwa persepsi “Baik” tentang penerapan analisis jabatan pada perusahaan dikemukakan oleh responden dengan rentang usia 15 – 25 tahun, 26 – 35 tahun, 36 – 45 tahun dengan skor 759, 712, dan

467. Sedangkan pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa responden dengan usia lebih dari 45 tahun menyatakan persepsi “Sangat Baik” mengenai penerapan analisis jabatan pada perusahaan dengan skor 111. Loyalitas responden menjadi latar belakang pembentuk persepsi ini.

c. Masa Kerja

Rentang masa kerja pada penelitian ini yaitu responden/karyawan yang memiliki masa kerja 0 – 2 tahun, 2 – 4 tahun, 4 – 6 tahun, dan yang bekerja lebih dari 6 tahun masa kerja. Dari tabel 4.14 dan 4.15 dapat diketahui bahwa persepsi “Baik” tentang penerapan analisis jabatan pada perusahaan dikemukakan oleh responden/karyawan yang memiliki masa kerja antara 0 – 2 tahun dan 2 – 4 tahun dengan skor 459 dan 762, sedangkan dilihat dari tabel 4.16 dan 4.17 dapat diketahui bahwa responden dengan masa kerja 4 – 6 dan yang lebih dari 6 tahun menyatakan persepsi “Sangat Baik” tentang penerapan analisis jabatan pada perusahaan dengan skor 296 dan 511. Hal itu dikarenakan responden yang memiliki masa kerja pendek masih merasa kurang di sebagian penerapan aspek analisis jabatan. Sedangkan yang memiliki masa kerja panjang seperti contohnya terdapat 1 responden yang telah bekerja pada perusahaan dengan masa kerja 20 tahun menyatakan puas terhadap perkembangan perusahaan dan aspek analisis jabatan di dalamnya.

d. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan dalam penelitian ini dibagi menjadi 3 yaitu responden yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat, D3, dan S1. Dilihat dari tabel 4.18, bisa kita ketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan lulusan SMA/Sederajat dan sebagian adalah lulusan S1. Mereka mempersepsikan dengan “Baik” mengenai penerapan analisis jabatan pada perusahaan dengan skor 1285 dan 666. Sedangkan pada tabel 4.19 dapat diketahui bahwa persepsi “Sangat Baik” dinyatakan oleh responden yang memiliki latar belakang pendidikan lulusan D3 yang hanya berjumlah 1 responden dengan skor 115.

e. Status Pernikahan

Dapat diketahui dari tabel 4.21 dan tabel 4.22 bahwa responden yang memiliki status pernikahan belum menikah dan yang sudah menikah sepakat bahwa mereka mempersepsikan dengan “Baik” tentang penerapan analisis jabatan pada perusahaan dengan skor 653 dan 1363. Itu artinya tidak terdapat perbedaan persepsi dalam kategori status pernikahan.

4.5 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian merupakan bagian yang melekat dengan penyusunan karya ilmiah. Tidak ada satu karya ilmiahpun yang tidak memiliki keterbatasan. Begitu juga dengan penelitian yang berjudul “Persepsi Karyawan Berdasarkan *Biographical Characteristic* tentang Penerapan Analisis Jabatan pada Linggarjati Baru Jember” ini yang tentunya memiliki keterbatasan-keterbatasan atas penelitian yang dilakukan. Keterbatasan penelitian tersebut antara lain:

- a. Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner kurang begitu maksimal. Responden kurang tertarik untuk mengisi kolom alasan dengan alasan berbagai hal. Namun hal tersebut dapat teratasi dengan melakukan wawancara terbuka model *face to face* langsung terhadap responden.
- b. Jangka waktu penelitian yang diijinkan perusahaan hanya berkisar 6 bulan. Sehingga hasil dari penelitian hanya berdasarkan kisaran waktu tersebut. Namun diharapkan hasil dan pembahasan penelitian ini cukup memberikan manfaat terhadap perusahaan yang telah menjadi objek.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di Linggarjati Baru Jember dan hasil analisis data tentang persepsi karyawan berdasarkan *biographical characteristic* tentang penerapan analisis jabatan, maka diperoleh kesimpulan bahwa:

- a. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan laki-laki dan dipersepsikan “**Sangat Baik**” oleh karyawan perempuan.
- b. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan yang berusia antara 15 – 25 tahun, 26 – 35 tahun, 36 – 45 tahun, serta dipersepsikan dengan “**Sangat Baik**” oleh responden / karyawan yang memiliki usia >45 tahun.
- c. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan yang memiliki masa kerja 0 – 2 tahun dan 2 – 4 tahun, serta dipersepsikan dengan “**Sangat Baik**” oleh karyawan yang memiliki masa kerja 4 – 6 tahun dan yang memiliki masa kerja >6 tahun.
- d. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat dan S1, dan dipersepsikan dengan “**Sangat Baik**” oleh karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan D3.
- e. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan yang memiliki status belum menikah maupun yang telah menikah.
- f. Penerapan analisis jabatan pada Linggarjati Baru Jember yang terdiri dari dua dimensi yaitu *Job Description* dan *Job Spesification* dipersepsikan dengan “**Baik**” oleh responden/karyawan secara umum dan keseluruhan.

5.2 Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, perusahaan Linggarjati Baru Jember telah mampu melaksanakan penerapan analisis jabatan yang dibuktikan dengan persepsi “**Baik**” oleh karyawan secara umum dan keseluruhan, namun masih terdapat banyak kekurangan yang perlu dibenahi dari berbagai sisi atau indikator analisis jabatan. Beberapa saran yang perlu disampaikan adalah:

- a. Kompensasi yang diberikan perusahaan hendaknya lebih dikaji ulang kembali dimana tidak hanya melihat aspek finansialnya tapi juga non finansialnya sehingga karyawan lebih termotivasi dan memiliki produktivitas kerja yang baik dan meningkat.
- b. Kelengkapan fasilitas yang sering dikeluhkan karyawan hendaknya lebih diperhatikan karena hal tersebut sangat dibutuhkan guna mempermudah karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai bidangnya masing-masing.
- c. Sering terjadinya *miscommunication* adalah akibat dari lemahnya komunikasi dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Dengan demikian perusahaan hendaknya membuat alternatif untuk mengatasi masalah komunikasi yang sering menimbulkan dampak kerugian baik waktu maupun materi, seperti contohnya dibuatkan bulletin informasi yang mudah dilihat dan dibaca oleh seluruh karyawan yang pembuatnya ditunjuk oleh pimpinan tentunya dengan pertimbangan kriteria yang tepat dan sesuai.
- d. Perusahaan Linggarjati Baru Jember disarankan untuk membuat deskripsi pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job spesification*), dan target perusahaan dengan jelas secara tertulis sehingga seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan dapat sangat jelas memahami batasan, hak, wewenang, tanggung jawab, dan kewajibannya masing-masing dalam melaksanakan bidang pekerjaannya serta mampu memenuhi target kerja yang diharapkan perusahaan.

- e. Kepada para akademisi dan calon peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas kajiannya di bidang analisis deskriptif serta mengembangkan konsep penerapan analisis jabatan serta dapat meneliti faktor lain yang belum diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Analisis Jabatan. <http://www.e-jurnal.com/analisis-jabatan-job-analysis/> [diunduh 31-3-2013]
- Analisis Jabatan. <http://cirrie.buffalo.edu/encyclopedia/en/article/268/> [diunduh 31-3-2013]
- Arikunto Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, 2005, “*Metode-Penelitian Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*” PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Chaplin,J. P. 2008. *Kamus Psikologi Lengkap*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Definisi dan Teori Persepsi. 2012. Andriansah Nuntu. <http://adriansyahnantu.wordpress.com/2012/03/17/bab-ii-landasan-teori-persepsi-mahasiswa-terhadap-fraud-studi-empiris-pada-mahasiswa-akuntansi-universitas-hasanuddin/> [diunduh 31-3-2013]
- Definisi Persepsi. 2013. <http://www.psychologymania.com/2011/08/pengertian-persepsi.html>
- Dessler, Gary. 2003. *A Framework for Human Resource Management 3th edition*. Pearson Prentice Hall.
- Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi. Wikipedia. <http://id.wikipedia.org/wiki/Persepsi> [diunduh 31-3-2013]
- Flippo, Edwin B. 2001. *Manajemen Personalialia, terjemahan Moh. Mas'ud*. Edisi Keenam. Erlangga: Jakarta.
- Hariandja, M.T.E. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Johanes, Papu. 2008. *Analisis Jabatan dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi*.
- Malthis, R.L. & Jackson,J.H. 2002. *Manajemen sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Moekijat. 2000. *Administrasi Kepegawaian Negara Indonesia*. Jakarta: Mandar Maju
- Nawawi, H. Hadari. 2001. *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

- Neuman W.L. 2003. *Social Research Methods : Quantitative and Qualitative Approaches*. USA : Allyn and Bacon.
- Nimran, P. 2008. *Pengaruh Karakteristik Biografis Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada SMPN 01 Badean*. Arsip Jurnal.
- Nitisemito, A.S. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rachmalia, Selly. 2011. *Analisis Persepsi Karyawan Operasional Terhadap Pelaksanaan Gardu Tol Otomatis (GTO) dan Faktor-Faktor Produktivitas Kerja pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Purbaleunyi*. Arsip Skripsi.
- Rivai, H.Veithzal, Andria P Veithzal, Ferry N Idroes, 2007. *Bank and Financial Institution*.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi Jilid 2 : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta :Prenhallindo.
- Samsudin Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia; Bandung
- Shaleh, Abdul Rahman. 2009. *Psikologi Suatu Pengantar Dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Kencana
- Simamora, Henry. 2006, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi III, STIE YKPN*. Yogyakarta.
- Sofyandi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilm
- Stenberg, J Robert. 2008. *Psikologi Kognitif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiantoro, Billyawan. 2010. *Persepsi Karyawan Tentang Penerapan Analisis Jabatan pada MBDC Bank Mandiri Jakarta*. Arsip Jurnal.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung, Alfabeta.
- Sujanto, Agus. 2004. *Psikologi Umum*. BUMI AKSARA: Jakarta
- Teknik Analisis Pekerjaan. 2011. <http://online-hr.blogspot.com/2011/04/teknik-analisis-pekerjaan-bagian-6.html> [diunduh 3-4-2013]
- Teori Persepsi. 2012. Mukhlisin Riadi. <http://www.kajianpustaka.com/2012/10/teori-pengertian-proses-faktor-persepsi.html#.UVhdeoZ3tYw> [diunduh 31-3-2013]
- Universitas Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi dan Skripsi*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember.

Walgito, Bimo. 2003. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: C.V Andi Offset