

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian Pustaka ini, peneliti akan membahas teori-teori atau Pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai spesifikasi pekerjaan, memperkayaan pekerjaan dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan beberapa buku terbitan, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dan juga menggunakan penelitian terdahulu yang relevan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa perancis yaitu *menegement* yang berarti seni untuk mengatur atau mengelola sesuatu. Secara etimologi *to manage* berarti mengelola atau mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi - fungsi manajemen itu. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah ilmu dan seni proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Adapun pengertian manajemen menurut para ahli yaitu:

Melayu S.P Hasibuan (2017:2) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Andrew F. Sikula (2017:2) "*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of same product or service*". Artinya Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas - aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien..

Pendapat lain menyatakan menurut G.R. Terry (2017:2), "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.*". Artinya manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari Tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran - sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli diatas, peneliti sampai pada pemahaman menyimpulkan bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu ilmu dan seni yang aktivitasnya berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi - fungsi yang saling berkaitan dan sistematis, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi atau organisasi sebelumnya dengan memanfaatkan sumber daya organisasi.

2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2017:38-40), Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan dari pada sumber daya manusia. Adapun fungsi - fungsi manajemen yaitu

1. Perencanaan (*Planning*)

Kegiatan merencanakan semua karyawan secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengatur semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membentuk tercapainya tujuan bersama dari perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan manajemen memiliki empat fungsi penting bagi organisasi, di mana fungsi tersebut saling berkaitan satu sama lain, artinya penerapan fungsi manajemen haruslah dilakukan secara menyeluruh guna tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Unsur – Unsur Manajemen

Unsur dasar yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dalam manajemen. Unsur yang disingkat dengan 6M, yaitu *man, money, methods, materials, machines, market* (Hasibuan 2017:20-21). Adapun penjelasannya yaitu :

1. Manusia (*Man*)

Merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi - fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, man merujuk pada SDM yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dll. Dalam manajemen faktor man yaitu yang paling menentukan manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.

2. Uang (*Money*)

Merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang sebagai alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti

pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji, dll. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam organisasi. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Bahan (*Materials*)

Bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki

4. Mesin (*Machine*)

Peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasikan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi Mutahir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Cara yang ditempuh Teknik yang dipakai untuk mempermudah jalanya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan berbagai pertimbangan kepada sasaran, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu serta uang dan aktivitas bisnis dalam perusahaan.

6. Pasar (*Market*)

Hasil produksi baik barang dan jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat di mana organisasi menyebar luaskan produknya.

Berdasarkan uraian tersebut, setiap unsur manajemen memegang peran penting di dalam perusahaan, perusahaan haruslah memperhatikan serta memaksimalkan seluruh unsur yang ada agar rencana yang telah ditetapkan dapat terealisasi serta tujuan dari perusahaan dapat terpenuhi dengan maksimal.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitanya dengan pengelolaan manajemen dalam perusahaan. Manusia salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan, karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan, maka manajemen sumber daya menitik beratkan perhatiannya kepada masalah-masalah kepegawaian. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai peraturan peranan dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Adapun beberapa pengertian menurut para ahli yaitu :

Sedarmayanti (2018:3) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Pendapat tersebut memiliki arti dan inti yang sama dengan pendapat yang dikemukakan Edwin B. Flippo (2021:11) menyatakan bahwa “ *personnel management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished.* Artinya Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut *John B. Miner* dan *Mary Green Miner* (2021:11) *personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.* Artinya Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses mengembangkan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat dipahami menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pelaksanaan, pengimplementasian fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading* dan *controlling* dalam setiap aktivitas /fungsi operasional SDM melalui proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan

kerja, agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien sambil tetap memperhatikan kebutuhan karyawan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Umumnya perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Target perusahaan, jadi tujuan utama semua pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Menurut Melayu S.P Hasibuan (2021:21) fungsi - fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. suatu proses untuk penentuan, pengelompokan, pengaturan dan pembentukan pola hubungan kerja dari orang-orang untuk mencapai tujuan organisasinya

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. suatu kegiatan untuk memelihara dan menjaga fasilitas yang ada serta memperbaiki.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun dll

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa fungsi sumber daya manusia sangat penting bagi karyawan dan perusahaan. Apabila motivasi dilaksanakan dengan baik maka kinerja karyawan pun akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan keuntungan. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaanya.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami tujuan manajemen sumber daya manusia penting bagi setiap manajer tidak hanya manajer di bagian HRD (*Human Resource Departement*), agar setiap manajer dapat menerapkan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik dan tepat sasaran. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang-orang atau karyawan yang ada didalam organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia bervariasi antara satu organisasi perusahaan dan organisasi perusahaan lain tergantung tingkat perkembanganya organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2018:9) Tujuan MSDM bervariasi antara satu organisasi perusahaan dan organisasi perusahaan lain tergantung tingkat perkembangan organisasi. Tujuan MSDM antara lain:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan

Tujuan Akhir Manajemen SDM:

1. Peningkatan efisiensi
2. Peningkatan efektivitas
3. Peningkatan produktivitas
4. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
5. Rendahnya tingkat absensi
6. Tingginya kepuasan kerja pegawai

7. Tingginya kualitas pelayanan
8. Rendahnya komplain dari pelanggan
9. Meningkatnya bisnis perusahaan

Dapat dilihat dari penjelasan diatas bisa dipahami bahwa secara keseluruhan tujuan manajemen sumber daya manusia adalah kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis dan sosial Adapun suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukanya

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Aspek penting lain dari manajemen sumber daya manusia adalah perannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu dalam kepentingan individu pegawai, kepentingan perusahaan, dan kepentingan masyarakat luas menuju tercapainya efektivitas dan efisiensi perusahaan. Perusahaan berkepentingan memperoleh sumber daya manusia terampil, dapat bekerja efektif dan efisien sehingga manajer sumber daya manusia harus dapat menyediakan dan mempertahankan pegawai berkualitas untuk mencapai tujuan menurut Sedarmayanti (2018:8).

Dapat dipahami dari penjelasan diatas bahwa peranan manajemen sumber daya manusia tergantung pada suatu perusahaan yang mana memiliki peran penting

untuk mengelola karyawan. Pengelolaan dilakukan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

2.1.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Siagian yang dikutip oleh Yofita (2018:29-32) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia yaitu faktor dari luar organisasi (Eksternal), dan faktor yang berasal dari dalam lingkungan organisasi (Internal) adapun faktor – faktor persediaan karyawan dapat dilihat sebagai berikut ini :

1. Faktor Eksternal

Suatu organisasi agar dapat melaksanakan misi dan tujuannya maka harus memperhitungkan faktor-faktor eksternal organisasi, faktor-faktor seperti:

a. Situasi Ekonomi

Perkembangan ekonomi mempunyai pengaruh yang besar tetapi sulit diestimasi. Sebagai contoh tingkat inflasi, pengangguran dan tingkat bunga sering merupakan faktor penentu kondisi bisnis yang dihadapi perusahaan.

b. Sosial dan Budaya

Sosial berarti segala sesuatu yang berhubungan dengan masyarakat sekitar. Sedangkan budaya berasal dari kata bodhya yang artinya pikiran dan akal budi. Kondisi sosial budaya yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, sikap, nilai, opini dan gaya hidup orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan yang berkembang dari pengaruh *cultural*, ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik.

c. Politik

Kondisi sosial politik hukum mempunyai implikasi pada perencanaan sumber daya manusia melalui berbagai peraturan di bidang personalia, perubahan sikap dan tingkah laku, dan sebagainya.

d. Peraturan Undang-Undang

Peraturan perundang-undangan dalam bidang bisnis dan ketenagakerjaan harus dipatuhi oleh perusahaan berpengaruh pada strategi pengupahan perusahaan. Tuntutan untuk menyerap tenaga kerja daerah juga menjadi tantangan bagi perusahaan.

e. Teknologi

Sedangkan perubahan-perubahan teknologi sekarang ini tidak hanya sulit di ramal tetapi juga sulit dinilai. Perkembangan komputer secara dasyat merupakan contoh jelas bagaimana perubahan teknologi menimbulkan gejolak sumber daya manusia.

f. Persaingan

Para pesaing merupakan suatu tantangan eksternal lainnya yang akan mempengaruhi permintaan sumber daya manusia organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan harus diperhatikan, seperti inflasi yang tidak menentu, politik, teknologi, persaingan yang dapat mengancam perusahaan, sehingga ancaman eksternal tersebut tidak berimbas buruk tetapi dapat dijadikan peluang bagi perusahaan yang memanfaatkan situasi dari adanya faktor eksternal tersebut.

2. Faktor Internal

Mencakup keseluruhan kehidupan organisasi/lembaga yang dapat dilakukan, baik pimpinan maupun anggota organisasi yang bersangkutan.

Faktor-faktor tersebut yaitu:

a. Rencana Strategik

Rencana strategik perusahaan adalah keputusan yang paling berpengaruh. Ini mengikat perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai sasaran - sasaran seperti tingkat pertumbuhan, produk baru, atau segmen pasar baru. Sasaran - sasaran tersebut menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang dibutuhkan di waktu yang akan datang.

b. Estimasi Produksi dan Penjualan

Forecast penjualan dan produksi meskipun tidak setepat anggaran juga menyebabkan perubahan kebutuhan personalia jangka pendek.

c. Usaha dan Kegiatan Baru

Perluasan usaha dalam suatu perusahaan menyebabkan suatu perusahaan memiliki kebutuhan sumber daya manusia baru.

d. Rencana Organisasi dan Tugas Pekerjaan

Begitu juga, reorganisasi atau perancangan kembali pekerjaan - pekerjaan dapat secara radikal merubah kebutuhan dan memerlukan berbagai tingkat keterampilan yang berbeda dari para karyawan dimasa mendatang.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal seperti rencana strategik, rencana perusahaan, sangat berpengaruh besar terhadap tercapainya visi dan misi perusahaan, dan ketika perusahaan akan melakukan

ekspansi perusahaan tersebut harus dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia baru, merancang kembali kriteria - kriteria yang diperlukan seperti keterampilan karyawan yang berbeda dari sebelumnya.

3. Faktor Persediaan Karyawan

Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan-kegiatan karyawan. Pensiun, permohonan berhenti, terminasi, dan kematian semuanya menaikkan kebutuhan personalia. Data masa lalu tentang faktor-faktor tersebut dapat berfungsi sebagai pedoman perencanaan yang akurat

2.1.3 Pengertian Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi Pekerjaan (*Job Specification*) disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan tentang ciri, karakteristik, Pendidikan, pengalaman, dan yang lainnya dari orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Spesifikasi menunjukkan persyaratan orang yang akan direkrut dan menjadi dasar untuk melakukan seleksi. *Job Specification* menggambarkan tuntutan - tuntutan pekerjaan dan persyaratan yang harus dipenuhi seorang pegawai, karena dengan ditetapkan standar minimum diharapkan perusahaan memiliki pegawai yang berkualitas dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat tercapai.

Spesifikasi pekerjaan adalah suatu daftar tuntutan manusiawi suatu jabatan, yakni Pendidikan, keterampilan dan lain-lain, yang sesuai produk dari analisis jabatan. Dalam menyeimbangkan spesifikasi pekerjaan perlu mempertimbangkan semua elemen Pendidikan, pengetahuan, pengalaman, minat dan ciri-ciri lainnya.

Menurut Sedarmayanti (2018:101) Tersusun deskripsi pekerjaan, diperoleh petunjuk spesifikasi pekerjaan yang diperlukan. Spesifikasi pekerjaan akan memberi petunjuk karakteristik pegawai yang diperlukan untuk memangku jabatan/melaksanakan pekerjaan tertentu. Sedangkan menurut Melayu S.P Hasibuan (2021:34) spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik dan kompeten. Pendapat lain mengemukakan Veihzal Rivai Zainal *Et al* (2018:82) spesifikasi pekerjaan merupakan suatu penjelasan tertulis mengenai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, ciri, dan karakteristik lain yang penting bagi efektivitas kinerja dari suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami dan disimpulkan bahwa *job specification* yaitu tugas, tanggung jawab dan struktur yang diisyaratkan pada sebuah kelompok/organisasi maupun perusahaan sesuai keterampilan dan pengalaman untuk suatu jabatan agar kinerja tidak mengalami kendala yang tidak diinginkan maupun menghemat biaya pada sebuah organisasi maupun perusahaan.

2.1.3.1 Manfaat Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi pekerjaan merupakan hal penting dalam melakukan suatu jabatan atau pekerjaan. Spesifikasi yang baik akan membantu karyawan Ketika mereka merasa bingung dengan tugasnya. Hal ini dapat menjadi acuan untuk setiap karyawan dalam menentukan suatu terkait pekerjaan dengan adanya spesifikasi pekerjaan dapat memahami secara menyeluruh dari detail sebuah gambaran pekerjaan. Sebuah perusahaan mungkin saja membutuhkan karyawan/tenaga kerja

dengan kualifikasi tertentu. Dalam masa mencari tenaga kerja perusahaan bisa memberikan beberapa syarat atau ketentuan tertentu. Menurut Veihzal Rivai Zainal *Et al* (2018:94) manfaatnya yaitu:

1. Standar berfungsi sebagai sasaran atau target bagi pelaksanaan kerja karyawan, dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan
2. Standar sebagai kriteria keberhasilan kerja yang akan diukur dan dinilai
3. Standar berfungsi sebagai umpan balik bagi karyawan
4. Standar sebagai sarana penetapan *reward* atau *funishment*
5. Standar berfungsi untuk membedakan antar satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Menurut Elisha Nathania 2022, manfaat spesifikasi pekerjaan menjadi jelas yaitu:

1. Syarat pekerjaan menjadi jelas
Kunci bagi mereka untuk mengetahui apakah kemampuan dan spesifikasi mereka cocok dengan perusahaan. sehingga, lebih efisien dan baik untuk kandidat maupun perusahaan.
2. Dasar untuk melakukan seleksi awal
Modal bagi rekruter atau tim HR untuk Menyusun pertanyaan yang akan diajukan bagi kandidat yang diundang menghadiri wawancara. dapat dijadikan sebagai acuan bagi HR yang sebenarnya tidak terlalu paham secara teknis terkait kemampuan yang dicari oleh user. *Preliminary Interview* Proses wawancara awal atau *preliminary* interview ini bertujuan untuk menghilangkan

para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan oleh pelamar kerja.

3. Mendukung perusahaan mencapai tujuan

Dapat mengidentifikasi dan menulis yang jelas, maka perusahaan dapat unggul dibandingkan kompetitornya. Pasalnya, mengidentifikasi melalui penulisan spesifikasi pekerjaan sekaligus dapat memberikan gambaran program terkait kompetensi yang cocok untuk mengimplementasikan pada perusahaan.

4. Membantu peningkatan kualitas sumber daya manusia

Menjadi panduan bagi kandidat untuk melamar pekerjaan. Sehingga, kandidat yang direkrut pada akhirnya sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan begini, perusahaan memiliki SDM yang berkualitas dan dapat menentukan program lain untuk terus meningkatkan kompetensi SDM nya.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Spesifikasi Pekerjaan

Faktor yang mempengaruhi spesifikasi pekerjaan menurut Moekijat dikutip oleh Frida Syah (2021:26)

1. Apa yang dilakukan, mengenai tentang tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan atau kegiatan
2. Tanggung jawab, mengenai amanah yang harus bias dilaksanakan dan biasa dikuasai untuk menjalankannya.
3. Kecakapan atau pelatihan maupun Pendidikan yang diperlukan, mengenai keahlian dalam evaluasi pada kualitas karyawan.

4. Kondisi, dibawah mana jabatan itu dilakukan maksudnya adalah melihat pada spesifikasi dengan penyesuaian pekerjaan.
5. Jenis atau kualitas orang yang diperoleh untuk jabatan itu, maksudnya adalah keterampilan dan keahlian untuk menunjukkan kemampuan dalam menjalankan kegiatan atau pekerjaan.

Dapat disimpulkan dan dipahami bahwa dari penjelasan diatas kalau kesesuaian tanggung jawab dengan latar belakang Pendidikan sangat penting untuk mengetahui pengetahuan yang dimiliki seorang karyawan serta dari faktor-faktor tersebut sangat membantu perusahaan dalam menentukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan dari pada perusahaan tersebut.

2.1.3.3 Dimensi Dan Indikator Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi pekerjaan bagi tiap perusahaan tidak sama karena spesifikasi ini pada dasarnya disusun dari uraian pekerjaan sedangkan uraian pekerjaan tidak sama, misalnya ada perusahaan yang membutuhkan tinggi badan, pakai kaca mata atau tidak, serta cantik atau tidak. Adapun indikator menurut Melayu S.P Hasibuan (2021:34) adalah sebagai berikut :

1. Tingkat Pendidikan Pekerja

Yaitu sangat berpengaruh pada tingkat Pendidikan dapat mengukur evaluasi pemikiran yang secara akademis untuk menghadapi tugas dan tanggung jawabnya maupun cara menghadapi sebuah permasalahan. pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh setiap pekerja yang meliputi SD, SMP, SMA dan perguruan tinggi. Adapun indikator yaitu : Tingkat Pendidikan pekerja.

2. Keadaan Fisik Pekerja

Yaitu fisik pekerja sangat berpengaruh dalam *job specification* karena melihat kondisi Kesehatan yang seimbang atau yang memang dibutuhkan sebenarnya. Adapun indikator yaitu : Kesehatan/daya tahan tubuh.

3. Pengetahuan Dan Kecakapan Pekerja

Yaitu pengetahuan secara akademis maupun pengalaman agar bisa menguasai untuk menghadapi seseorang individu, kelompok, maupun banyak orang atau umum. Adapun indikator yaitu : Keterampilan/kemampuan

4. Status Pernikahan Pekerja

Yaitu sangat penting untuk menjalani sebuah pekerjaan agar tidak terganggu masalah pribadi dengan kinerja yang menurun. Adapun indikator yaitu : Menikah dan belum menikah (Lajang).

5. Minat Pekerja

Yaitu kemauan dan mencintai pekerjaannya akan menimbulkan niat dalam bekerja Adapun indikator yaitu : Perhatian/kemauan, perasaan senang, dan keterarikan.

6. Kepribadian Pekerja

Yaitu afektif terhadap individual memperlihatkan tingkat uji kelayakan pada emosional. Adapun indikator yaitu : Optimis, pekerja keras, egois, pengeluh dan realistis

7. Pengalaman Pekerja

Yaitu bahwasanya sudah pernah menjalani sebuah pekerjaan untuk mengefisienkan pada pekerjaan Adapun indikator yaitu : lamanya masa kerja.

Dari uraian diatas dapat dipahami dan disimpulkan bahwa susunan dan penyesuaian terhadap kebutuhan organisasi atau perusahaan yang sebenarnya, agar dapat mendeskripsikan pekerjaan. Selain itu sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mencari karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karena sangat terbantu dengan adanya spesifikasi pekerjaan didalam proses seleksi, rekrutmen ataupun penempatan kerja.

2.1.4 Pengertian Memperkayaan Pekerjaan

Pengayaan pekerjaan adalah metode untuk memotivasi karyawan dengan membuat pekerjaan lebih menarik dan menantang. Melibatkan variasi dalam tugas, peran dan tanggung jawab. Selain itu perusahaan memberi karyawan lebih banyak otonomi dan fleksibilitas atas pekerjaan mereka lakukan. Pengayaan pekerjaan bisa disebut dengan perluasan pekerjaan dan tanggung jawab secara vertikal yang akan dikerjakan seorang pejabat dalam jabatannya. Perluasan pekerjaan ini merupakan suatu perubahan yang direncanakan pada berbagai kegiatan pekerjaan Adapun beberapa pengertian memperkayakan pekerjaan yaitu :

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2021:38) pengayaan pekerjaan adalah perluasan pekerjaan dan tanggung jawab secara vertikal yang akan dikerjakan seorang pejabat dalam jabatannya. Perluasan pekerjaan ini merupakan suatu perubahan yang direncanakan (*Planned Change*) pada berbagai kegiatan pekerjaan untuk memberikan variasi yang lebih besar kepada seorang karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan lebih. Perluasan secara vertikal ditetapkan

untuk dapat memberikan kepada karyawan kepuasan lebih besar dan kesempatan bagi pengembangan pribadi.

Sedangkan menurut Handayani Widhiastuti (2007:71) mengemukakan bahwa pekerjaan berusaha mengurangi kebosanan, menambah kepuasan karyawan, meningkatkan tanggung jawab otonomi dan kendali, berupaya menambah lebih tanggung jawab perencanaan dan pengendalian, ditandai dengan pemutusan kerja vertikal karena ada penambahan (tanggung jawab dan faktor instrinsik) Pendapat lain berpendapat Veihzal Rivai Zainal *Et al* (2018:108) *job enrichment* adalah meningkatkan otonomi seseorang dalam mengatur pekerjaannya, diberi keleluasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam merencanakan kegiatan dan kesempatan yang lebih luas untuk mengendalikan diri sendiri dalam melakukan berbagai aktivitas pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami dan disimpulkan bahwa memperkayakan pekerjaan yaitu memperluas pekerjaan guna meningkatkan motivasi dengan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuan mereka, melibatkan pekerja dengan pekerjaan perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan pekerjaan, menambah tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan menambah hak.

2.1.4.1 Tujuan Memperkayaan Pekerjaan

Program memperkayaan pekerjaan ini bertujuan untuk memberikan otoritas lebih pada karyawan, dalam perencanaan kerja dan mengontrol kecepatan dan prosedur yang digunakan dalam melakukan pekerjaan. Dapat memperluas isi

pekerjaan karyawan secara horizontal, artinya karyawan akan diberikan tugas yang lebih banyak, dimana perluasan tersebut tetap dalam satu level pekerjaan pokoknya. Memperkayaan pekerjaan lebih menekankan pada kualitas dari hasil pekerjaan yang dilakukan para karyawan.

1. Membuat pekerjaan menjadi semakin berarti atau bermakna, menyenangkan, dan memuaskan
2. Memberikan lebih banyak otonomi dalam merencanakan dan mengontrol pekerjaannya
3. Memberikan pekerja lebih banyak tanggung jawab
4. Memberikan kesempatan-kesempatan kepada pekerja untuk meraih penghargaan, pengakuan, peningkatan atau kemajuan dan pengembangan sehingga para pekerja lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat. .

Dapat dipahami dari penjelasan diatas bahwa memperkayaan pekerjaan sangat penting dan memiliki beberapa tujuan antara lain sebagai berikut, membuat pekerjaan semakin berarti atau bermakna, membuat menjadi menyenangkan, dan memuaskan. Memberikan lebih banyak otonomi dalam merencanakan dan mengontrol pekerjaan. Memberikan pekerjaan lebih banyak tanggung jawab.

2.1.4.2 Ciri – Ciri Memperkayaan Pekerjaan

1. Sifat Dasar Pekerjaan

Pengembangan perluasan kerja yang bersifat vertikal. Para pekerja diberikan sejumlah pekerjaan, yang memerlukan tingkat pengetahuan, kemampuan dan tanggung jawab yang besar. *Job enrichment* meningkatkan kualitas kerja pada

perusahaan penambahan pekerjaan kepada karyawan melalui peningkatan kewenangan dan tanggung jawab

2. Hasil Positif

Memberikan hasil yang positif apabila para pekerjanya sangat terampil. Hal ini dikarenakan para pekerja diberikan sejumlah kesempatan untuk menunjukkan inisiatif dan inovasi saat melakukan pekerjaannya.

3. Arahan Dan Kontrol

Menganjurkan, mendorong kedisiplinan pribadi. Pengayaan pekerjaan tidak mempercayai arahan dan control dari luar.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa ciri-ciri memperkayaan pekerjaan memuat pekerjaan yang sangat penting karyawan diberikan kebebasan dalam melakukan tugas sesuai dengan keterampilan dan kemauan dari para pekerja untuk lebih besar lagi dalam melakukan pekerjaannya dalam arti lebih luas dalam melakukan tugas.

2.1.4.3 Dimensi Dan Indikator Memperkayaan Pekerjaan

Ada lima dimensi dari sebuah pekerjaan yang mempengaruhi *Job Enrichment* biasanya memberikan kontribusi kepada orang-orang yang menikmati pekerjaannya menurut Veihzal Rivai Zainal *Et al* (2018:109)

a) Variasi Keterampilan Yang Dibutuhkan (*Skill Variety*)

Seberapa jauh jenis pekerjaan yang dilakukan seseorang memerlukan keahlian yang berbeda didalam menyelesaikan pekerjaan, yang melibatkan penggunaan sejumlah keterampilan individu dan bakat. tingkatan dimana pekerjaan

menuntut karyawan untuk melakukan suatu kegiatan yang menantang keterampilan dan kemampuan mereka. Adapun indikator yaitu :
Menggabungkan tugas gabungan

b) *Prosedur Dan Kejelasan Tugas (Task Identity)*

Seberapa jauh seorang pekerja dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan dan bagian-bagian pekerjaan yang bisa di identifikasikan, dalam hal ini melakukan suatu pekerjaan dari permulaan sampai selesai dengan hasil yang nyata. Adapun indikator yaitu : Menciptakan unit kerja alami

c) *Kepentingan Tugas (Task Significance)*

Seberapa jauh suatu pekerjaan mempunyai arti penting dan dampak substansial atas kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik dalam lingkup organisasi atau lingkungan eksternal. Adapun indikator yaitu : Menampilkan hubungan rekan kerja pekerja

d) *Kewenangan Dan Tanggung Jawab (Autonomy)*

Tingkatan sampai sejauh mana seseorang diberikan kebebasan substansional, kemandirian, dan keleluasaan kepada individu untuk merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikannya. Adapun indikator yaitu : Memperluas pekerjaan vertikal

e) *Umpan Baik Dari Tugas Yang Telah Diselesaikan (Feedback)*

Tingkatan melaksanakan kegiatan memperoleh masukan yang jelas dan cepat dari suatu pekerjaan oleh individu sehingga diperoleh informasi yang jelas tentang efektivitas kinerjanya. Adapun indikator yaitu : Membuka saluran umpan balik

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa memperkayaan pekerjaan sebuah metode untuk memperkaya tugas yang dikerjakan karyawan dengan keinginan dari diri sendiri dengan melakukan tugas yang lebih besar. Perusahaan memberikan kebebasan serta keleluasaan kepada karyawan yang mau berkembang untuk menggali potensi yang lebih besar lagi baik untuk karyawan maupun perusahaan dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas diri sendiri dalam mengembangkan diri di perusahaan.

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja merupakan hal yang penting yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Selain itu kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang ditetapkan kepadanya. Dalam peningkatan kinerja karyawan, karyawan harusnya dapat melaksanakan tugasnya. Adapun pengertian menurut para ahli diantaranya yaitu :

Menurut Muhammad Busro (2020:87) menyatakan kinerja merupakan prestasi kerja (*Performance*) baik bersifat kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu biasanya dalam waktu satu tahun. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018:143) penilaian prestasi kerja adalah proses melalui organisasi mengevaluasi/menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat

memperbaiki keputusan kepegawaian dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Pendapat lain menurut Veithzal Rivai Zainal *Et Al* (2018:406) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Berdasarkan definisi diatas yang dapat dipahami bahwa, kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang karyawan atau tingkat pencapaian yang menunjukkan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam mewujudkan tujuan yang telah dicapai dan ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan sangat penting didalam suatu perusahaan atau organisasi yang sedang berjalan karena dimana aktivitasnya dari kinerja karyawan sangat dibutuhkan didalam suatu perusahaan tujuannya ialah dapat membantu mendapatkan keuntungan untuk perusahaan dan karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya oleh sebab itu kinerja karyawan dalam perusahaan sangat erat hubungannya.

2.1.5.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis Firda Syah (2021:29-32)

1. Sikap disiplin

Disiplin adalah sikap yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing.

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar ataupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ataupun insentif hampir bias dipastikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang diberikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih fokus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memerhatikan kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya

6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak perusahaan bias memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu memengaruhi performa karyawan.

7. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari perusahaan akan cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bias diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memerhatikan

8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan perusahaan untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak perusahaan bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan *software*, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, *deadline*, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukakan dengan lancar.

11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang perusahaan dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan mampu membuat keputusan yang sangat genting.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaanya. Memperhatikan faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan mengetahui aspek apa saja yang perlu dilatih dari karyawan dan menjadi dasar untuk mengembangkan program pelatihan karyawan. Membuat pengelolaan organisasi menjadi efektif dan efisien berkat motivasi karyawan yang diberikan secara maksimal. Selain itu membuat keputusan mengenai suatu pekerjaan sangat diperlukan. Untuk memperbaiki atau meningkatkan organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Muhammad Busro (2020:98) menyatakan tujuan

1. Menentukan status jabatan
2. Mengimplementasikan kegiatan-kegiatan, memperbaiki kinerja individu
3. Menerjemahkan system otoritas ke dalam kontrol - kontrol yang mengatur kinerja.

Dari penjelasan diatas mengenai tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dipahami bahwa tujuan kinerja pada dasarnya untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan dan mendorong pertanggung jawaban dari kinerja karyawan.

2.1.5.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Muhammad Busro (2020:99-100) kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja diantaranya yaitu :

- a) Kecepatan
- b) Target Kerja

2. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja dapat dilihat antaranya yaitu:

- a) Kerapihan
- b) Ketelitian
- c) Kesesuaian

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain :

- a) Jaringan kerjasama
- b) Kekompakan

4. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:

- a) Hasil kerja
- b) Mengambil keputusan

5. Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah :

- a) Kemauan
- b) Kemandirian

Sedangkan Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Pekerjaan, Adapun indikator yaitu :

Kerapihan dalam bekerja, kemampuan dalam bekerja dan ketelitian dalam bekerja

2. Kuantitas Pekerjaan, Adapun indikator yaitu :

Kecepatan dalam bekerja dan kepuasan dalam bekerja

3. Tanggung Jawab, Adapun indikator yaitu :

Hasil kerja dan sarana/prasarana

4. Inisiatif/Kehadiran Ditempat Kerja, Adapun indikator yaitu : Absensi
5. Kerjasama, Adapun indikator yaitu :

Kekompakan dalam bekerja dan jalinan kerjasama

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, peneliti memahami bahwa dimensi dan indikator dari kinerja karyawan merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dapat dilakukan yang dapat dinilai berdasarkan dengan hasil dan kenyataan dilapangan. Indikator tersebut juga dapat digunakan untuk mengetahui kondisi di lingkungan kerja yang dapat dilihat dari hubungan antar karyawan di lingkungan kerja tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan atau dasar penyusunan penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah penelitian yang berkaitan secara langsung dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekalipun sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian, sehingga variabel - variabel yang akan dijadikan penelitian dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang dilakukan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang mendukung penelitian peneliti :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian, Peneliti Dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh <i>Job Enlargement</i> Dan <i>Job Enrichment</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pt. Waroeng Batok Industry Kabupaten Cilacap) Aneu Silfani, Renny Sari Purwanti, Iyus Yustini 2020	<i>Job Enrichment</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Memperkayaan Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Spesifikasi Pekerjaan
2.	Pengaruh Deskripsi Jabatan Dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. PG Rajawali 11 Unit Pabrik Gula Subang Dimas Dwi Pamungkas 2016	Menunjukkan Bahwa Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan Dikatakan Cukup Baik, Memerikan Pengaruh Yang Sangat Kuat Terhadap Peningkatan Kinerja	Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Memperka yaan Pekerjaan
3.	Pengaruh <i>Job Description, Job Specification</i> Dan <i>Human Relation</i> Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Aice Ice Cream Jatim Industry Dewi Andriani, Nur Raficha Dwi Setyohaadi 2022	Menyatakan <i>Job Specification</i> Memiliki Pengaruh Secara Parsial Atas Kinerja Karyawan Dan Memiliki Dampak Secara Simultan Atas Kinerja Karyawan	Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Memperka yaan Pekerjaan
4.	Pengaruh Spesifikasi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Produksi Kain Tenun Bantenan Di Bantenan Center Kalongan Atas Dua Sonder Minahasa Sulawesi Utara <i>Merry Ratar, Martje Sangko, Pierson Kolinug 2021</i>	Hasil Penelitian Menunjukkan Spesifikasi Memiliki Hubungan Yang Sifatnya Kuat Dengan Kualitas Produksi Kain Tenun Bantenan	Spesifikasi Pekerjaan	Memperka yaan Pekerjaan dan Kinerja Karyawan
5.	Pengaruh <i>Job Analisis</i> Divisi Produksi Pada Perusahaan CV Jafas <i>Vincentius Leo Andrean 2016</i>	Hasil Penelitian Menunjukkan <i>Job Analisis</i> Yg Digunakan Untuk Divisi Produksi Yang Berisikan Tentang <i>Job Description</i> Dan <i>Job Specification</i> Divisi Produksi. Dengan Adanya <i>Job Analisis</i> Diharapkan Agar <i>Performance</i> Karyawan Divisi	Analisis Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Memperka yaan Pekerjaan

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul Penelitian, Peneliti Dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Produksi Dapat Meningkatkan		
6.	Pengaruh Pengayaan Pekerjaan Dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultur Provinsi Sumatera Utara Cut Nur Yuniarti Fatimah 2019	Pengayaan Pekerjaan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Variabel Kinerja. Dan Spesifikasi Pekerjaan Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja	Memperkayaan Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	
7.	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> Dan <i>Job Enlargement</i> Terhadap Motivasi Kerja Karyawan <i>Energy Equity Epic Sengkang PTY. LTD</i> Muhammad Alfian 2022	<i>Job Enrichment</i> Berpengaruh Secara Positif Dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Memperkayaan Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Spesifikasi Pekerjaan
8.	<i>Job Enrichment, Job Enlargement, Job Rotation</i> Dan <i>Job Specification</i> (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu MSDM) Indria Harbani, Taufik Hidayat, Achmad Fauzi 2022	Hasil Menyatakan Bahwa Variasi Pekerjaan Dalam Bentuk Rotasi Pekerjaan Lebih Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja	Memperkayaan Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	
9.	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> Terhadap Kepuasan Kerja Motivasi Dan <i>Komitment</i> Organisasi PT. Fajar Surya Wisesa Francisca Hermawan, Vol 16 No 2, Agustus 2012	Menggunakan Alat Analisis Regresi Linier Sederhana, Yang Mana Meliputi Korelasi Koefisien, Koefisien Determinasi, Regresi Signifikansi. Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Pengayaan Pekerjaan Sangat Menentukan Kepuasan Kerja	Memperkayaan Pekerjaan Dan Kinerja Karyawan	Spesifikasi Pekerjaan
10	Pengaruh <i>Job Analisis</i> Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada CV. Zazil Bakery) Zazilatul Nadiah 2019	<i>Job Analisis</i> Berpengaruh Langsung Secara Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan	Memperkayaan Pekerjaan

Dilanjutkan.

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul Penelitian, Peneliti Dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<i>Analysis Of Turnover Employees, Motivation And Enrichment Work To The Job Satisfaction Of Employees On Pt. Enseval Megatrading Tbk Manado</i> Wilson lisian, jantje sepang, greis sendow 2016	Pengayaan Pekerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Memperkayaan pekerjaan, spesifikasi dan kinerja karyawan	
12	Analisis Pengaruh Pelatihan, Pengayaan, Dan Rotasi Pekerjaan Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Surat Kabar) Bambang Nur C, Mugi Harsono 2020	Pengayaan pekerjaan dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Memperkayaan dan kinerja karyawan	Spesifikasi
13	Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Spesifikasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bpbd Pemda Kab. Bogor Rizki Aryandi, Syahrums Agung, Ecin Kuraesin 2021	Adanya pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai.	Spesifikasi pekerjaan dan kinerja karyawan	Memperkayaan pekerjaan
14	Pengaruh Kejelasan <i>Job Description</i> Dan <i>Job Specification</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Solihin 2015	<i>Job specification</i> memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial dan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan	<i>Job specification</i> dan kinerja karyawan	Memperkayaan pekerjaan
15	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya Andreas Ongkowidjojo 2017	Hasil analisis ini menunjukkan bahwa pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan	<i>Job enrichment</i> dan karyawan	Spesifikasi pekerjaan

Sumber : kutipan dan jurnal yang diolah 2022

Berdasarkan Berdasarkan tabel 2.1 dapat disimpulkan dari penelitian terdahulu bahwa variabel spesifikasi pekerjaan dan memperkayaan pekerjaan secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara simultan

maupun parsial. Penulis berharap bahwa penelitian yang dilakukan kembali oleh penelitipun memperoleh hasil yang sesuai dengan penelitian terdahulu atau jurnal yang sudah ada agar dapat memberikan kontribusi pada penelitian selanjutnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan yang kinerjanya baik, maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat sekali antara kinerja individu dengan kinerja perusahaan. Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh karyawan tidak bisa digeneralisasikan dengan karyawan yang lainnya karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Kinerja seorang karyawan merupakan gabungan dari kemampuan, kemandirian usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak faktor penting yang mempengaruhinya terdapat faktor yang di pengaruhi seperti spesifikasi pekerjaan dan memperkayaan pekerjaan terhadap kinerja karyawan yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

2.3.1 Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

Spesifikasi pekerjaan merupakan suatu penjelasan tertulis mengenai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, ciri, *jobdest* pekerjaan dan karakteristik lain yang penting bagi efektivitas kinerja dari suatu pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2018:101) Tersusun deskripsi pekerjaan, diperoleh petunjuk spesifikasi pekerjaan yang diperlukan. Spesifikasi pekerjaan akan memberi petunjuk karakteristik pegawai yang diperlukan untuk memangku jabatan/melaksanakan pekerjaan tertentu.

Menurut Dewi Andriani, Nur Raficha Dwi Setyohaadi (2022) Hasil penelitiannya menyatakan *job description* mempunyai dampak secara parsial atas kinerja karyawan, *job specification* memiliki pengaruh secara parsial atas kinerja karyawan dan human relation mempunyai dampak parsial atas kinerja karyawan. Job description, *job specification* dan human relation memiliki dampak secara simultan atas kinerja karyawan. Sedangkan menurut Zazilatul Nadiah (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job specification* berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Job specification* berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Adapun menurut Rizki Aryandi, Syahrums Agung, Ecin Kuraesin (2021) maka dapat dipastikan adanya pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai

2.3.2 Pengaruh Memperkayaan Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

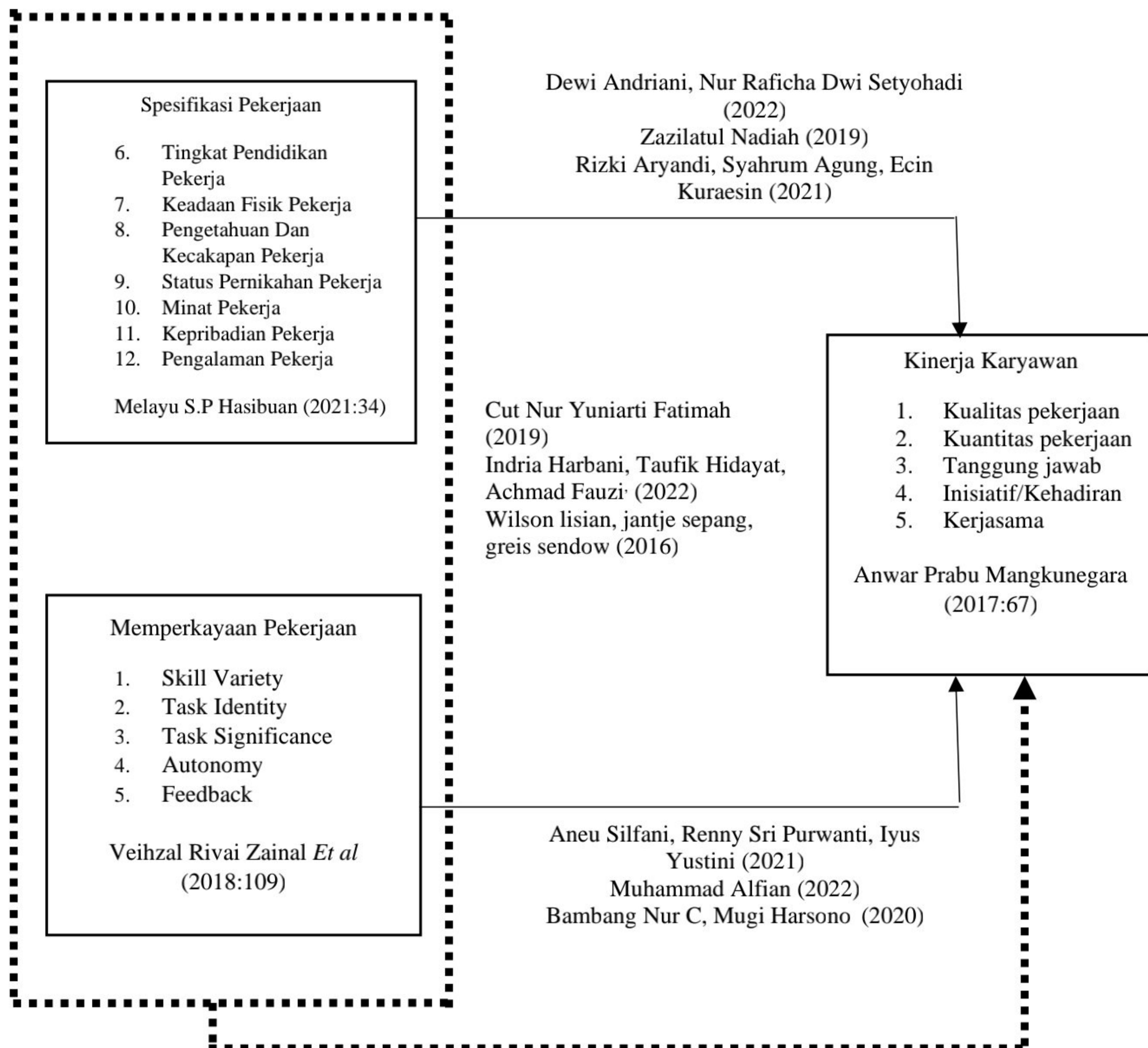
Pengayaan pekerjaan adalah metode untuk memotivasi karyawan dengan membuat pekerjaan lebih menarik dan menantang. Melibatkan variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas/tugas yang penting, wewenang atau tanggung jawab, dan masukan. Selain itu perusahaan memberi karyawan lebih banyak otonomi dan fleksibilitas atas pekerjaan mereka lakukan. Menurut Melayu S.P Hasibuan (2021:38) pengayaan pekerjaan adalah perluasan pekerjaan dan tanggung jawab secara vertikal yang akan dikerjakan seorang pejabat dalam jabatannya. Perluasan pekerjaan ini merupakan suatu perubahan yang direncanakan (*Planned Change*) pada berbagai kegiatan pekerjaan untuk memberikan variasi yang lebih besar kepada seorang karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan lebih.

Menurut Aneu Silfani , Renny Sri Purwanti, Iyus Yustini (2021) Menyatakan bahwa *Job Enlargement* dan *Job enrichment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Muhammad Alfian (2022) menyatakan dengan hasil *job enrichment* dan *job enlargement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Secara simultan variabel *job enrichment* dan *job enlargement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Adapun menurut Bambang Nur C, Mugi Harsono (2020) hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan dalam kerja, pendidikan di luar kerja, pengayaan pekerjaan dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan surat kabar

2.3.3 Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan, dan Memperkayaan Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cut Nur Yuniarti Fatimah (2019) dengan menyatakan bahwa hasil variabel pengayaan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. variabel spesifikasi jabatan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, berarti pengayaan pekerjaan dan spesifikasi jabatan secara simultan secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Sedangkan menurut penelitian Indria Harbani, Taufik Hidayat, Achmad Fauzi (2022) Hasil Menyatakan bahwa variasi pekerjaan dalam bentuk rotasi pekerjaan lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Adapun menurut Wilson lisian, jantje sepang, greis sendow (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Turnover*, Motivasi dan Pengayaan Pekerjaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Sedangkan secara parsial *Turnover* dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap spesifikasi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai spesifikasi pekerjaan, dan memperkayaan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dinyatakan dalam paradigma sebagai berikut ini.



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

Keterangan :

.....: Simultan

————— : Parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini mengacu kepada empat aspek yang mendasar sesuai dengan judul penelitian yaitu Spesifikasi Pekerjaan, dan Memperkayaan Pekerjaan dan Kinerja Karyawan di CV. Cahaya Pelita Surya. Berdasarkan permasalahan yang ditemukan serta kajian teori-teori yang ada dan berdasarkan kerangka berfikir yang tergambar diatas, hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis secara uji simultan.
 - a) Terdapat pengaruh Spesifikasi Pekerjaan, dan Memperkayaan Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan
2. Hipotesis secara uji parsial.
 - a.) Terdapat pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan
 - b.) Terdapat pengaruh Memperkayaan Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan