

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB SPECIFICATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN HOTEL GRAND MALEO MAKASSAR)**

**NADIA J. CHANDRA**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

# SKRIPSI

## **PENGARUH *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB SPECIFICATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN HOTEL GRAND MALEO MAKASSAR)**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh

**NADIA J. CHANDRA  
A021181012**



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

# SKRIPSI

## PENGARUH *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB SPECIFICATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN HOTEL GRAND MALEO MAKASSAR)

Disusun dan diajukan oleh

**NADIA J. CHANDRA**  
**A021181012**

telah diperiksa dan disetujui diuji

Makassar, 8 Februari 2023

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si., CWM  
NIP. 19690627199432002

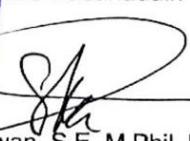
Pembimbing Pendamping



Dr. Fauziah Umar, SE., MS  
NIP. 196107131987022001



Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. Andi Aswan, S.E., M.Phil., DBA  
NIP. 19770510 200604 1 003

# SKRIPSI

## PENGARUH *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB SPECIFICATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN HOTEL GRAND MALEO MAKASSAR)

Disusun dan diajukan oleh

**NADIA J. CHANDRA**  
**A021181012**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **08 Februari 2023** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si., CWM	Ketua	1. ....
2.	Dr. Fauziah Umar, SE.,MS	Sekretaris	2. ....
3.	Dr. Wahda, S.E.,M.Pd.,M.Si	Anggota	3. ....
4.	Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M	Anggota	4. ....



## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadia J. Chandra  
NIM : A021181012  
Departemen/Program Studi : Manajemen/Strata Satu (S1)

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**PENGARUH *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB SPECIFICATION*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA  
KARYAWAN HOTEL GRAND MALEO MAKASSAR)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apa di kemudian ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 30/01/2023  
Yang membuat pernyataan



Nadia J. Chandra

## PRAKATA

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Job Description* dan *Job Specification* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Grand Maleo Makassar)” ini sebagai tugas akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penyelesaian skripsi ini tidak luput dari bantuan, bimbingan, dukungan, dan doa dari banyak pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa hormat, penghargaan, serta ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak berikut ini.

1. Kedua Orang Tua peneliti, John Chandra dan Novita Tyian yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan moral, doa, maupun materi yang tiada henti-hentinya kepada peneliti demi kelancaran studi dan penelitian.
2. Kedua adik kandung peneliti, Stella J. Chandra dan Bryant J. Chandra yang telah memberikan dukungan doa dan menjadi penyemangat selama peneliti berkuliah.
3. Kakek peneliti, Alm. Rusdi Tyian yang menjadi motivasi bagi peneliti untuk terus melanjutkan studi.
4. Kedua Dosen Pembimbing, Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si., CWM dan Dr. Fauziah Umar, SE., MS. yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti guna menyelesaikan skripsi ini.

5. Kedua Dosen Penguji, Dr. Wahda, S.E., M. Pd., M.Si dan Ibu Insany Fitri Nurqamar, S.E., M.M yang senantiasa memberikan nasihat dan masukan kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi serta Ibu Hj. Fauziah SE (Ibu Susi) selaku staf perpustakaan *e-library* Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan arahan dan bantuannya selama perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
7. Terima kasih banyak kepada Ibu Selvi Wikarso dan Ibu Sherly Putri Wijaya atas kesediaan memberi kesempatan kepada peneliti; Ibu Sucy Sahuddin dan Ibu Nurul Izza Parwati serta para pegawai dan staf hotel Grand Maleo Makassar yang telah bersedia untuk bekerja sama dengan peneliti dalam pengumpulan data selama penelitian.
8. Sahabat-sahabat lama peneliti (1×1); Audrey Nathania Johan, Kenneth Timothy Larens, dan Putra Ade Kustanto. Terima kasih banyak atas dukungan doa dan moral yang telah kalian berikan selama ini.
9. Sahabat-sahabat peneliti di Universitas Hasanuddin (Kosong Squad); Catherine Melania Malewa, Dave Dominic Panglewai, Febrito David Christian, Muh Taufik Hidayat, Levina Lairesnia, Nirwana Milen, Winda Winarta, Muhammad Jamil Reza, Yudhistira Dwi Ardhika, dan Jeremy Sarnio. Terima kasih atas perhatian, doa, dukungan moral, dan material yang telah kalian berikan selama ini.
10. Teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Indri Leighton Silambi, Felicia Leeman, Jessica Anugerah Cokro, Medlin Yustisia Riring, Tsabiitah Muztahfizdah, Putri Firsati Ronia, Muhammad Tasrif Hasbi, Anugerah Harsudi, dan teman-teman lain nya. Terima kasih atas bantuan dan dukungan kalian selama ini.

11. Teman-teman Kelas Agama Buddha; Jessica Sutanto, Tony Chen, Caroline Chandra, Anthony Jaya, Irwin Yaputera, Meiske Tampi, dan Gary Anderson Gunawan. Terima kasih atas bantuan dan dukungan kalian selama ini.

12. Kepada semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu. Terima kasih atas semua budi baik dan dukungan yang diberikan selama ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan berkat dan anugerah-Nya atas segala kebaikan yang diberikan kepada peneliti selama ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penulisan skripsi ini.

Akhir kata, peneliti berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Makassar, Januari 2023

Peneliti

## ABSTRAK

**Pengaruh *Job Description* dan *Job Specification* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Grand Maleo Makassar)**

***The Influence of Job Description and Job Specification on Employee Performance (Case Study on Grand Maleo Makassar Hotel Employees)***

Nadia J. Chandra  
Idayanti Nursyamsi  
Fauziah Umar

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job description* dan *job specification* terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 57 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda menggunakan program *software IBM SPSS Statistics 23*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job description* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula *job specification* juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta *job description* dengan *job specification* secara kolektif mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

**Kata Kunci:** *job description, job specification, kinerja karyawan*

*This research was aimed to determine the influence of job description and job specification on employee performance at Grand Maleo Makassar Hotel. The type of data used in this research is primary data which obtained through a questionnaire method with the total of 57 participants. The method used in this research is quantitative method with multiple linear regression analysis techniques using the IBM SPSS Statistics 23 software program. The results of this research indicate that job description has a positive and significant effect on employee performance. Similarly, job specification also has a positive and significant effect on employee performance. And job description with job specification collectively affect the employee performance positively and significantly.*

**Keywords:** *job description, job specification, employee performance*

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL SKRIPSI .....	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Landasan Teori dan Konsep .....	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.3 Unsur-unsur Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
2.1.6 Job Description.....	22
2.1.7 Manfaat Job Description .....	23
2.1.8 Indikator Job Description .....	24
2.1.9 Kualifikasi Job Description .....	24
2.1.10 Dokumen Job Description.....	25
2.1.11 Job Specification .....	27
2.1.12 Manfaat Job Specification.....	28
2.1.13 Tujuan Job Specification.....	29
2.1.14 Indikator Job Specification .....	30
2.1.15 Kinerja Karyawan .....	31
2.1.16 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan .....	32
2.1.17 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan .....	33
2.1.18 Indikator Kinerja Karyawan .....	34
2.1.19 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	35
2.1.20 Kriteria Umum Dalam Menilai Kinerja Karyawan Hotel ....	37
2.2 Penelitian Terdahulu .....	39
2.3 Kerangka Pikir.....	44
2.3.1 Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan...	44
2.3.2 Pengaruh <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.3.3 Pengaruh <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	46
2.4 Hipotesis .....	48



<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
5.1 Kesimpulan .....	86
5.2 Saran .....	87
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>92</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1</b> Nilai Kinerja Karyawan Grand Maleo Makassar Tahun 2019-2021.....	5
<b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu.....	39
<b>Tabel 3.1</b> Definisi Operasional Variabel.....	51
<b>Tabel 4.1</b> Rincian Penyebaran Kuesioner.....	65
<b>Tabel 4.2</b> Demografi Responden Penelitian.....	65
<b>Tabel 4.3</b> Deskripsi Variabel <i>Job Description</i> .....	68
<b>Tabel 4.4</b> Deskripsi Variabel <i>Job Specification</i> .....	69
<b>Tabel 4.5</b> Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	71
<b>Tabel 4.6</b> Hasil Uji Validitas.....	72
<b>Tabel 4.7</b> Hasil Uji Reliabilitas.....	74
<b>Tabel 4.8</b> Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test.....	74
<b>Tabel 4.9</b> Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser.....	76
<b>Tabel 4.10</b> Hasil Uji Multikolinearitas.....	76
<b>Tabel 4.11</b> Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	77
<b>Tabel 4.12</b> Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Hasil Uji t.....	78
<b>Tabel 4.13</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	79
<b>Tabel 4.14</b> Hasil Uji F.....	81

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Perkembangan Tingkat Penghunian Kamar pada Hotel Berbintang Menurut Provinsi (Bulanan), 2020-2022.....	2
<b>Gambar 1.2</b> Perkembangan Rata-Rata Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang Triwulan I-2020 s/d Triwulan II-2022 (persen).....	3
<b>Gambar 1.3</b> Perkembangan Rata-Rata TPK Hotel Berbintang Menurut Klasifikasi Bintang di Sulawesi Selatan, Triwulan II-2021, Triwulan I-2022, dan Triwulan II-2022.....	3
<b>Gambar 2.1</b> Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	45
<b>Gambar 2.2</b> Pengaruh <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	46
<b>Gambar 2.3</b> Pengaruh <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	48
<b>Gambar 4.1</b> Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot.....	75

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Saat ini Indonesia sedang berada pada masa pemulihan atau bisa disebut pasca pandemi yang mana seluruh sektor kehidupan di negara ini kembali bangkit secara perlahan. Salah satu dari sektor yang bangkit kembali adalah sektor pariwisata, yang mana kegiatannya sempat terhenti sebagai akibat dari pandemi Covid-19. Dengan bangkitnya sektor pariwisata maka, mempengaruhi okupansi hotel berbintang di Indonesia yang juga mulai mengalami pertumbuhan. Menurut laporan Badan Pusat Statistik dalam Laporan Perekonomian Indonesia (Romzi, 2022), tercatat bahwa dalam perkembangannya sejak tahun 2020 hingga tahun 2022 terjadi naik turun okupansi hotel berbintang.

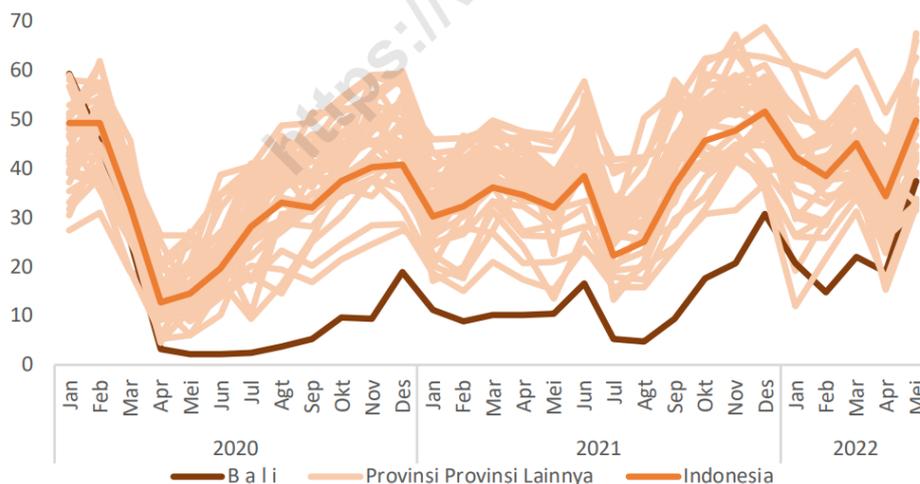
Dapat dilihat menurut Gambar 1.1 yang merupakan grafik perkembangan tingkat hunian kamar pada hotel berbintang menurut provinsi per bulan rentang tahun 2020 hingga 2022. Penerapan aturan *lockdown* menyebabkan turun drastisnya angka okupansi kamar di hotel berbintang pada tahun 2020. Tetapi pada tahun 2021 angka okupansi ini mulai mengalami perbaikan yang mana terjadi kenaikan sebesar 2,47 persen poin, dibandingkan tahun 2020 yakni 33,79 persen menjadi 36,26 persen pada tahun 2021.

Jika ditinjau secara bulanan menurut provinsi, tingkat okupansi pada hotel berbintang secara nasional mengalami perkembangan cukup baik pada triwulan I dan II tahun 2021. Akan tetapi pada triwulan III tahun 2021 terjadi kontraksi cukup dalam tepatnya pada bulan Juli dan Agustus dikarenakan merebaknya varian baru Covid-19 yaitu varian Delta dan sekali lagi

diperketatnya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di Indonesia. Hal ini menyebabkan angka okupansi hotel berbintang secara nasional pada bulan Juli 2021 turun sebesar 16,17 persen poin dibandingkan bulan sebelumnya menjadi 22,38 persen. Setelah kontraksi pada triwulan III tahun 2021, tingkat okupansi pada hotel berbintang kembali naik secara perlahan pada akhir tahun 2021. Periode berikutnya, pada triwulan I tahun 2022 sempat terjadi penurunan sekali lagi lalu kembali naik triwulan II tahun 2022.

Gambar 1.1  
Perkembangan Tingkat Hunian Kamar pada Hotel Berbintang Menurut Provinsi (Bulanan), 2020-2022

**Gambar 8.7. Perkembangan Tingkat Penghunian Kamar pada Hotel Berbintang Menurut Provinsi (Bulanan), 2020-2022**



Sumber: Laporan Perekonomian Indonesia 2022 – Badan Pusat Statistik (Romzi, 2022)

Sementara itu menurut Badan Pusat Statistik, berdasarkan data yang tercatat dari tahun 2020 hingga tahun 2022 di Sulawesi Selatan dilaporkan bahwa rata-rata Tingkat Hunian Kamar (TPK) Hotel Bintang pada triwulan II tahun 2021 mengalami kenaikan dari triwulan sebelumnya sebesar 1,69 poin, dari 43,44 persen menjadi 45,13 persen. Dibandingkan dengan triwulan yang sama pada tahun sebelumnya juga mengalami kenaikan hingga 9,19 poin. Terjadinya penurunan kasus Covid-19 sejak triwulan III tahun 2020,

menyebabkan adanya penurunan status PPKM, yang berefek pada peningkatan hunian hotel.

Gambar 1.2  
Perkembangan Rata-Rata Tingkat Hunian Kamar (TPK) Hotel Bintang Triwulan I-2020 s/d Triwulan II-2022 (persen)

Gambar 4.2 Perkembangan Rata-Rata Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang Triwulan I-2020 s/d Triwulan II-2022 (persen)



Sumber: Berita Resmi Statistik (BRS) Pariwisata dan Transportasi Sulawesi Selatan

Sumber: Analisis Indikator Makro Ekonomi Provinsi Sulawesi Selatan Triwulan II-2022 (Wahyuni, 2022)

Pada triwulan II tahun 2022 rata-rata TPK hotel bintang tiga tercatat yang tertinggi dengan capaian 49,44 persen. Sementara itu rata-rata TPK hotel bintang empat tercatat sebesar 47,44 persen, berada di urutan selanjutnya, dan hotel bintang lima sebesar 41,96 persen. Sementara hotel bintang satu memiliki rata-rata TPK terendah dengan nilai 33,01 persen.

Gambar 1.3  
Perkembangan Rata-Rata TPK Hotel Berbintang Menurut Klasifikasi Bintang di Sulawesi Selatan, Triwulan II-2021, Triwulan I-2022, dan Triwulan II-2022

Tabel 4.1 Perkembangan Rata-Rata TPK Hotel Berbintang Menurut Klasifikasi Bintang di Sulawesi Selatan, Triwulan II-2021, Triwulan I-2022, dan Triwulan II-2022

Klasifikasi Bintang	Triwulan II 2021 (%)	Triwulan I 2022 (%)	Triwulan II 2022 (%)	Perubahan Tw II 2022 Terhadap Tw I 2022 (q to q) (persen poin)	Perubahan Tw II 2022 Terhadap Tw II 2021 (y on y) (persen poin)
Bintang 1	27,86	27,46	33,01	5,54	5,14
Bintang 2	30,08	60,60	42,75	-17,84	12,67
Bintang 3	40,09	47,03	49,44	2,41	9,34
Bintang 4	35,36	37,09	47,44	10,35	12,08
Bintang 5	34,17	44,14	41,96	-2,18	7,79
Seluruh Bintang	22,05	35,94	43,44	45,13	1,69

Sumber: Berita Resmi Statistik (BRS) Pariwisata dan Transportasi Sulawesi Selatan

Sumber: Analisis Indikator Makro Ekonomi Provinsi Sulawesi Selatan Triwulan II-2022 (Wahyuni, 2022)

Grand Maleo Makassar merupakan salah satu hotel yang berlokasi di Makassar yang ikut terkena dampak dari pandemi Covid-19. Akibat pandemi Covid-19 yang terjadi pada akhir tahun 2019 kemarin, Grand Maleo Makassar sempat tutup selama empat bulan yang kemudian dibuka lagi pada 3 Agustus 2020. Selama itu, manajemen Grand Maleo Makassar menggunakan kesempatan untuk berbenah serta mempersiapkan penerapan protokol kesehatan untuk mencegah Covid-19 begitu hotel kembali dibuka. Setelah dibuka kembali seiring dengan dimulainya kembali kegiatan ekonomi, secara perlahan-lahan kondisi Grand Maleo Makassar juga kembali meningkat (Fajriani R, 2020).

Setelah dibuka kembali pada Agustus 2020, Grand Maleo Makassar kembali beroperasi dengan menerapkan protokol kesehatan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Seluruh kegiatan yang dilaksanakan di Grand Maleo Makassar menggunakan tenaga kerja sebanyak 57 orang karyawan. Berdasarkan penilaian karyawan yang dilakukan oleh departemen Manajemen Sumber Daya Manusia setiap satu tahun sekali pada akhir tahun, diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja dari para karyawan dibandingkan dengan sebelum hotel ditutup karena Covid-19. Menurut laporan yang diterima oleh departemen MSDM Grand Maleo Makassar, kebanyakan dari para karyawan kurang dapat melaksanakan tugas mereka secara optimal. Beberapa kendala yang terjadi seperti penurunan kedisiplinan, *human error*, keterlambatan hadir di tempat kerja, selain itu belum sepenuhnya beradaptasi kembali setelah Covid-19.

Tabel 1.1 berisi data kinerja beberapa karyawan yang diambil dari setiap departemen di Grand Maleo Makassar dari tahun 2019 hingga tahun 2021. Penilaian kinerja dilaksanakan sekali setahun dan tercatat bahwa terjadi dari

tahun 2019 menuju tahun 2020 terjadi penurunan kinerja. Sementara dari tahun 2020 menuju 2021 kondisi masing-masing karyawan mulai mengalami perubahan pada kinerja karyawan yang meningkat dan ada yang kinerjanya menurun. Meskipun penurunan kinerja bukan dalam jumlah yang signifikan, tetapi yang dikhawatirkan adalah apabila menurunnya kinerja terus berlanjut maka dapat menimbulkan masalah di masa depan.

Tabel 1.1  
Nilai Kinerja Karyawan Grand Maleo Makassar Tahun 2019-2021

Nama	Departemen	Nilai Kinerja (Per Tahun)		
		2019	2020	2021
Sukamto	Admin & General	54	52	53
Hadiyanto	Accounting	59	55	56
Paongan	Purchasing	53	49	48
Nurhaedah	Sales & Marketing	57	51	54
Yudi	Front Office	52	47	50
Yazid	Housekeeping	60	54	52
Anugrah	Food & Beverage Service	56	53	54
Murniarti	F&B Product / Kitchen	61	57	56
Junaedi	Engineering	58	53	51
Gabriel	Human Resource Department	57	54	55
Kamaruddin	Security	59	55	57
Saifullah	Karaoke	55	48	52

Sumber: Grand Maleo Makassar, (2022)

Setelah berkomunikasi dengan bagian SDM Grand Maleo Makassar, diketahui permasalahan yang dihadapi karyawan berkaitan dengan *job description* adalah terdapat karyawan yang belum sepenuhnya menguasai apa saja tugas dan tanggung jawab berdasarkan posisi yang dipegangnya. Sementara permasalahan yang dihadapi oleh karyawan berkaitan dengan *job specification* yakni kelalaian yang dilakukan karyawan dalam melakukan tugas karena terdapat karyawan yang merangkap tugas menggantikan rekan kerja yang tidak hadir. Kedua permasalahan ini merupakan salah satu faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan. Permasalahan dalam penguasaan *job description* dan ketidaksesuaian *job specification* ini mungkin belum

signifikan tetapi, apabila tidak segera ditangani maka dapat mempengaruhi tidak sekedar kinerja karyawan secara perorangan tetapi juga kinerja perusahaan yang dapat membuat reputasi hotel menurun.

Sumber daya manusia merupakan kunci kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi karena pada dasarnya tanpa sekelompok personel atau individu yang bekerja di dalam maka sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan mampu berjalan dengan baik bahkan tidak akan menghasilkan apa-apa. Boxall & Purcell (2016) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses dimana manajemen membangun tenaga kerja dan mencoba menciptakan kinerja manusia yang dibutuhkan organisasi. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, manajemen sumber daya manusia juga yang mendukung aspek-aspek lain dalam organisasi atau perusahaan agar dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seperti bagaimana menempatkan karyawan pada posisi yang tepat dalam berbagai departemen yang secara umum antara lain keuangan, pemasaran, operasional, dan masih banyak lagi tergantung setiap perusahaan. Untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik maka diperlukan perencanaan yang matang pula. Maka dari itu manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam merekrut dan menyeleksi para calon karyawan serta menempatkan mereka dalam posisi dan tanggung jawab yang tepat agar para karyawan yang merupakan aset penting organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Hasibuan (2014) menjelaskan, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Kinerja karyawan menjadi penentu akan keberhasilan maupun kegagalan suatu

organisasi. Apabila karyawan bekerja atau berkinerja baik, maka produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Demikian juga apabila kinerja karyawan buruk, maka produktivitas perusahaan juga akan menurun. Maka dari itu dalam penempatan posisi dan jabatan diperlukan orang yang tepat serta memahami dengan jelas apa yang akan mereka kerjakan nantinya dan bagaimana mengerjakannya dengan baik dan benar setelah menduduki suatu jabatan.

Mondy & Martocchio (2016) menjelaskan bahwa, *job description* adalah dokumen yang berisi identifikasi jabatan, yang mencakup jabatan, departemen, hubungan pelaporan, dan nomor atau kode pekerjaan; tanggal analisis pekerjaan; ringkasan pekerjaan; dan badan deskripsi pekerjaan yang menggambarkan tugas utama yang harus dilakukan. Berdasarkan penjelasan ini diketahui bahwa *job description* sebagai salah satu faktor penting dalam pengelolaan karyawan dalam organisasi atau perusahaan. *Job description* membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing posisi. Sebuah organisasi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan ini dirumuskan dalam visi dan misi yang kemudian diimplementasikan dalam setiap jabatan. Agar tujuan ini tercapai maka, penting bagi perusahaan untuk menyusun *job description* sebaik mungkin agar karyawan dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan posisi yang mereka tempati. Dengan demikian tujuan organisasi atau perusahaan tersebut tentunya akan tercapai.

Di dalam *job description* terdapat *job specification* yang mencakup persyaratan minimum yang perlu dimiliki oleh karyawan untuk menduduki sebuah jabatan dalam perusahaan. *Job specification* merupakan standar yang menunjukkan kualitas suatu jabatan yang mana diharapkan dapat

menghasilkan kinerja yang baik. Di dalamnya memberikan gambaran atau rincian akan suatu jabatan. Sejalan dengan pernyataan Dessler (2013) yakni, “*Job specification* adalah bagian dari *job description* atau dokumen tersendiri yang berisi informasi tentang syarat kualifikasi seorang pekerja yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah pekerjaan yang efektif”. *Job specification* yang baik dan sesuai dapat membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan penjelasan di atas, diketahui bahwa terdapat kemungkinan bahwa menurunnya kinerja karyawan di Grand Maleo Makassar berkaitan dengan *job description* dan *job specification* yang diterapkan di hotel tersebut. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti apakah terdapat pengaruh antara *job description* dan *job specification* dengan menurunnya kinerja karyawan di Grand Maleo Makassar. Penelitian ini didukung dengan penelitian-penelitian yang telah dilaksanakan terlebih dahulu. Beberapa di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Juliana & Komalasari (2022) berjudul “Peran *Job Description* Terhadap Kinerja Karyawan” yang menyatakan bahwa, *job description* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena dengan adanya *job description* akan memudahkan dan membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan agar menghasilkan pekerjaan akhir yang baik, tepat, dan teratur.

Selain itu, penelitian lain yang mendukung yakni jurnal yang berjudul “*Influence of Job Analysis on Employee Performance at PT. Hayati Pratama Mandiri West Sumatra*” yang ditulis oleh Faesal & Lukito (2019) menyatakan, *job specification* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena *job specification* membahas keahlian teknis karyawan, latar belakang pendidikan yang sama dengan pekerjaan, memiliki mental dan

kemampuan fisik untuk bekerja. Dan juga, penelitian ini sebelumnya pernah dilakukan dengan objek yang berbeda oleh Syan (2021) yang berjudul “Pengaruh *Job Description* dan *Job Specification* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Unit Arief Rate Makassar”. Dari penelitian ini diketahui bahwa *job description* dan *job specification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena dengan menerapkan *job description* dan *job specification* secara jelas dan rinci maka karyawan akan mampu melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien sehingga kinerja karyawan meningkat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya ditambah dengan beberapa penelitian yang telah dicantumkan, maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul: “**Pengaruh *Job Description* dan *Job Specification* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Grand Maleo Makassar)**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar?
- 2) Bagaimana pengaruh *job specification* terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar?
- 3) Bagaimana pengaruh *job description* dan *job specification* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui apakah *job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar.
- 2) Untuk mengetahui apakah *job specification* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar.
- 3) Untuk mengetahui apakah *job description* dan *job specification* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian ini adalah:

- 1) Manfaat Teoritis
  - a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan keilmuan dan praktik dalam penilaian kinerja serta manajemen Sumber Daya Manusia.
  - b. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini merupakan informasi, teori dan implementasi dari pengaruh *job description* dan *job specification* terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Maleo Makassar.
- 2) Manfaat Praktis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan atau pertimbangan bagi Hotel Grand Maleo Makassar dalam rangka menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dengan kajian lebih mendalam di bidang Sumber Daya Manusia.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini terdiri dari landasan teori dan konsep dari Manajemen Sumber Daya Manusia, *job description*, *job specification*, dan kinerja karyawan; hasil penelitian terdahulu; kerangka pikir; serta hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel serta teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, pengujian instrumen penelitian, dan metode analisis data.

### **BAB IV HASIL, PENELITIAN, PEMBAHASAN**

Bab ini berisi analisis data yang diperoleh dari penelitian. Analisis data yang dilakukan meliputi analisis statistik yang digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini merupakan bagian penutup dari skripsi ini. Dalam bab ini disajikan kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat MSDM merupakan suatu pengetahuan atau strategi untuk mengatur relasi dan kontribusi sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh orang atau individu agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat secara maksimal. Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin – dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Dessler (2017) berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”.

Selain penjelasan di atas, terdapat pula beberapa pakar atau sumber yang akan memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM:

- a. Hasibuan (2014) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.
- b. Adapun pengertian MSDM menurut Marwansyah (2019) yaitu:  
Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia,

rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, serta pemberian kompensasi untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi yang ada untuk analisis penilaian kinerja yang objektif.

- c. Sementara Kasmir (2016) berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”.
- d. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”.
- e. Definisi lain dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Armstrong (2014) yaitu, “Sebuah pendekatan strategis, terintegrasi, dan koheren terhadap ketenagakerjaan, pengembangan, dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi”.
- f. Menurut Sedarmayanti (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu:
  - 1) Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

- 2) Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
  - 3) Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.
- g. Boxall & Purcell (2016) berpendapat bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses dimana manajemen membangun tenaga kerja dan mencoba menciptakan kinerja manusia yang dibutuhkan organisasi”.

Berdasarkan definisi di atas disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perancangan, penyusunan, implementasi, dan penilaian terhadap sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

### **2.1.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia terbagi ke dalam beberapa bagian berdasarkan masa pelaksanaan dan tugas pengembangan berdasarkan Susan (2019) antara lain:

a. *Pre-Service Training* (Pelatihan Pra Tugas)

Pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan memulai untuk bekerja, atau karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.

b. *In Service Training* (Pelatihan dalam Tugas)

Pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Post Service Training* (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun.

### **2.1.3 Unsur-unsur Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam Susan (2019), tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas tiga bagian, yakni:

a. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

b. Karyawan

Karyawan merupakan aset utama suatu perusahaan, karena tanpa partisipasi mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, karyawan diartikan sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi sesuai dengan perjanjian.

c. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam memberikan

pengaruh terhadap bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan instruksinya.

Faktor-faktor yang dapat mendukung manajer dalam memimpin para bawahannya antara lain sebagai berikut:

- 1) Para karyawan mempunyai kebutuhan yang sama, yaitu kebutuhan makan, hidup berkelompok, kebutuhan sosial, kebutuhan kerja sama, dan kebutuhan memperoleh kepuasan kerja.
- 2) Orang-orang yang bekerja sama dan hidup berkelompok karena adanya keterbatasan.
- 3) Orang-orang yang mau bekerja sama karena keinginan untuk mempertahankan hidup, berkuasa, mendapat pujian, dan pengakuan.

#### **2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk menyempurnakan kontribusi bernilai dari orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Berdasarkan Widhiasih (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia secara umum memiliki 4 tujuan, yakni:

- a. Tujuan organisasional, untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

- b. Tujuan fungsional, untuk mempertahankan kontribusi departemen pada departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
- d. Tujuan personal, untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.

- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Sementara itu menurut Rivai (2015) tujuan dari MSDM yaitu:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

### 2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017), fungsi MSDM terbagi menjadi dua, antara lain:

#### a. Fungsi Manajerial

##### 1) Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

##### 2) Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

##### 3) Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

#### b. Fungsi Operasional

##### 1) Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan SDM, penarikan SDM, mengadakan seleksi SDM, penempatan, dan orientasi.

2) Pengembangan SDM

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

3) Pemberian kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

4) Pengintegrasian pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

5) Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

#### 6) Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang-uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

Dessler (2017) menyebutkan bahwa aktivitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi meliputi:

- a. Perencanaan. Menetapkan sasaran dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan peramalan.
- b. Pengorganisasian. Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan; membentuk departemen; mendelegasikan otoritas kepada bawahan; menetapkan saluran otoritas dan komunikasi; mengoordinasikan pekerjaan bawahan.
- c. Penyusunan staf. Menentukan tipe orang yang harus Anda pekerjakan; merekrut karyawan prospektif; memilih karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan; menetapkan standar kinerja; mengevaluasi kinerja; menasihati karyawan; memberikan kompensasi kepada karyawan.
- d. Kepemimpinan. Meminta orang lain menyelesaikan pekerjaan; menegakkan moral; memotivasi bawahan.
- e. Pengendalian. Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi; memeriksa bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar-standar ini; mengambil tindakan korektif, sesuai kebutuhan.

### 2.1.6 Job Description

Dessler (2017) berpendapat bahwa *job description* adalah pernyataan tertulis mengenai apa yang sebenarnya dilakukan pekerja, bagaimana ia melakukannya, dan bagaimana kondisi kerja dari pekerjaan tersebut.

Selain Dessler, ahli lain juga mengemukakan pendapat mereka mengenai definisi *job description* di antaranya sebagai berikut:

- a. Hasibuan (2014) mengatakan bahwa "*Job description* harus jelas dan persepsinya mudah dipahami seperti identifikasi pekerjaan atau jabatan, hubungan tugas dan tanggung jawab, standar wewenang dan pekerjaan, dan ringkasan pekerjaan atau jabatan".
- b. Rivai (2009) berpendapat bahwa, "*Job description* adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan".
- c. Berdasarkan pendapat Mondy & Matocchio (2016), "*Job description* adalah dokumen yang berisi identifikasi jabatan, yang mencakup jabatan, departemen, hubungan pelaporan, dan nomor atau kode pekerjaan; tanggal analisis pekerjaan; ringkasan pekerjaan; dan badan deskripsi pekerjaan yang menggambarkan tugas utama yang harus dilakukan".
- d. Priansa (2014) menyatakan, "Deskripsi pekerjaan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya".

Dari beberapa pendapat di atas, diketahui bahwa *job description* memuat berbagai informasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, wewenang, dan batasan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dengan adanya *job description*, kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan tidak dapat saling mencampuri tugas satu sama lain, tidak adanya tumpang tindih

dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang terbentuk dengan baik karena adanya hubungan kerja sama yang baik antar pekerja. Apabila deskripsi pekerjaan kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik.

### **2.1.7 Manfaat Job Description**

Menurut Ardana et al. (2012), berikut manfaat dari *job description*:

- a. Dapat menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- b. Memudahkan prosedur rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan berbagai aktivitas SDM.
- c. Membantu pegawai dalam merencanakan karier, mengurangi praktik diskriminasi dalam promosi dan pemindahan serta memudahkan evaluasi dalam pekerjaan untuk memastikan adanya keadilan dalam pemberian kompensasi.
- d. Bermanfaat dalam program keselamatan kerja dapat menunjukkan tindakan yang berbahaya dan mengadakan perubahan dalam pelaksanaan.
- e. Deskripsi pekerjaan penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi sesuai perkembangan keadaan.
- f. Memberi arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.

### 2.1.8 Indikator Job Description

Hasibuan (2014) menyatakan indikator-indikator *job description* secara umum antara lain:

a. Identifikasi pekerjaan.

Identifikasi nama posisi atau jabatan lalu diikuti dengan apa yang akan dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.

b. Hubungan tugas dan tanggung jawab.

Uraian tugas dan tanggung jawab yang secara dirinci secara terpisah untuk memperjelas posisi dan hendaknya menunjukkan hubungan antara posisi dan orang lain dari luar dan dalam organisasi.

c. Standar wewenang dan pekerjaan.

Kejelasan dalam penetapan wewenang serta target prestasi yang harus dicapai setiap posisi.

d. Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas.

Komponen-komponen di dalam pekerjaan, seperti alat, mesin, dan bahan baku yang akan digunakan jika menempati suatu posisi harus jelas.

### 2.1.9 Kualifikasi Job Description

*Job description* diharapkan dapat mendeskripsikan dengan tepat isi pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan. Ardana et al. (2012) berpendapat bahwa terdapat enam kualifikasi yang harus diperhatikan dalam penyusunan *job description*, antara lain:

a. Sistematis, artinya *job description* terdiri dari komponen-komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan yang membentuk suatu sistem sehingga mudah dipahami.

- b. Jelas, artinya *job description* dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan.
- c. Ringkas, artinya *job description* perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, pendek sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.
- d. Tepat, artinya *job description* dapat menyajikan uraian yang memberikan pengertian yang cocok, sesuai dan tepat seperti apa yang dimaksud oleh isi pekerjaan sehingga pembacanya dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi sebenarnya.
- e. Taat azas, artinya *job description* berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu sama lain.
- f. Akurat, artinya *job description* disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih.

#### **2.1.10 Dokumen Job Description**

Dokumen *job description* merupakan dokumen yang berisi tentang tugas dan tanggung jawab sebuah pekerjaan, namun sebuah dokumen *job description* yang lengkap hendaknya terdapat beberapa poin penting yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan, meskipun tidak ada format baku untuk dokumen *job description*. Berikut ini beberapa poin penting yang ada dalam sebuah *job description* menurut beberapa ahli:

- a. Decenzo et al. (2015) menyebutkan bahwa format *job description* secara umum berisi judul pekerjaan, tugas pekerjaan, karakteristik khusus dari pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, dan wewenang dan tanggung jawab dari pekerjaan.

- b. Gomez-Mejia et al. (2013) berpendapat *job description* mempunyai empat elemen kunci, yaitu informasi identitas, ringkasan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, dan *job specification*.
- c. Menurut Dessler (2013), *job description* memuat beberapa bagian, yaitu identitas pekerjaan, ringkasan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, wewenang, performa standar, kondisi kerja, dan *job specification*.
- d. Armstrong (2014) mengemukakan bahwa informasi dasar yang ada pada *job description* adalah judul pekerjaan, pelaporan, hubungan kerja, tujuan secara umum, dan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Fatimah (2019) menyarankan dalam dokumen *job description* menggunakan susunan sebagai berikut:

- a. Identifikasi jabatan.

Bagian identifikasi jabatan memuat informasi-informasi tentang nama jabatan, kode jabatan, tanggal analisis, penyusunan, dan dalam departemen apa.

- b. Ringkasan jabatan.

Ringkasan jabatan hendaknya menggambarkan sifat umum dari jabatan, yaitu berupa fungsi dan kegiatan utamanya.

- c. Hubungan, tanggung jawab, dan kewajiban.

Bagian ini memperlihatkan hubungan pemegang jabatan dengan pihak atau bagian lain, baik dalam organisasi maupun luar organisasi.

- d. Wewenang dari pemegang jabatan.

Bagian ini akan menentukan batas-batas wewenang pemegang jabatan, termasuk wewenang pengambilan keputusan dan batas-batas pelanggaran.

- e. Standar kinerja.

Bagian ini menetapkan standar-standar yang diharapkan bisa dicapai oleh karyawan pada masing-masing tugas dan tanggung jawab dari *job description*.

f. Kondisi kerja.

*Job description* juga akan merangkum kondisi kerja umum yang tercakup pada jabatan.

### 2.1.11 Job Specification

*Job specification* merupakan salah satu komponen yang penting dalam *job description* karena di dalamnya berisi kualifikasi yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. *Job specification* adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten. Berikut beberapa definisi *job specification* menurut para ahli.

- a. Decenzo et al. (2015) berpendapat *job specification* merupakan pernyataan kualifikasi wajib yang dapat diterima untuk melaksanakan pekerjaan dengan sukses. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari *job analysis*, *job specification* memuat beberapa aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, pendidikan, pengalaman, sertifikasi, dan kemampuan.
- b. Menurut Dessler (2013), *job specification* adalah bagian dari *job description* atau dokumen tersendiri yang berisi informasi tentang syarat kualifikasi seorang pekerja yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah pekerjaan yang efektif.
- c. Gomez-Mejia et al. (2013) menjelaskan *job specification* merupakan sebuah ukuran standar yang harus dipenuhi oleh seorang pekerja untuk melakukan pekerjaan yang bersangkutan, sebagai contoh bagian

pemrograman mempunyai standar pada *job specification* menguasai bahasa pemrograman, berarti standar untuk seorang pekerja yang akan dipekerjakan di bagian pemrograman minimal harus menguasai bahasa pemrograman.

*Job specification* disusun berdasarkan pekerjaan dengan menjawab pertanyaan apa ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman, dan lain-lain orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. *Job specification* menunjukkan persyaratan orang yang akan direkrut dan menjadi dasar untuk melaksanakan seleksi. Pada umumnya *job specification* memuat ringkasan pekerjaan yang jelas dan kualitas definitif yang dibutuhkan dan pemangku jabatan itu. Menurut Priyono (2010), *job specification* memberikan uraian informasi mengenai:

- a. Tingkat pendidikan pekerja.
- b. Jenis kelamin pekerja.
- c. Keadaan fisik pekerja.
- d. Pengetahuan dan kecakapan pekerja.
- e. Batas umur pekerja.
- f. Status perkawinan.
- g. Minat pekerja.
- h. Emosi dan temperamen pekerja.
- i. Pengalaman kerja

#### **2.1.12 Manfaat Job Specification**

Priansa (2014) berpendapat bahwa terdapat beberapa manfaat signifikan dari *job specification* bagi perusahaan atau organisasi, antara lain:

- a. Sebagai dasar untuk melakukan evaluasi jabatan.
- b. Sebagai dasar untuk menentukan standar kinerja pegawai.

- c. Sebagai dasar untuk melakukan rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai baru.
- d. Sebagai dasar untuk merancang program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai.
- e. Sebagai dasar untuk menyusun jalur promosi bagi pegawai
- f. Untuk merencanakan perubahan dalam organisasi.
- g. Penyederhanaan kerja yang ada di dalam organisasi sebagai dasar untuk mengembangkan program kesehatan dan keselamatan kerja pegawai.

### **2.1.13 Tujuan Job Specification**

Priansa (2014) mengemukakan tujuan *job specification* yaitu:

- a. Menemukan Karyawan Prospektif

*Job specification* penting dalam mendapatkan calon karyawan untuk pekerjaan tertentu sesuai dengan rumusan *job specification* yang telah ada. *Job specification* juga membantu organisasi dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan melalui penyediaan serangkaian daftar pertanyaan untuk wawancara sesuai dengan isi *job specification* yang dibutuhkan organisasi.

- b. Menggambarkan Calon Karyawan

*Job specification* yang ada dalam program rekrutmen dan seleksi merupakan gambaran tentang calon karyawan yang akan bekerja di dalam organisasi. *Job specification* merupakan dasar untuk mengenali calon karyawan dengan baik. Jika *job specification* mampu disusun dengan baik maka calon karyawan yang akan direkrut oleh organisasi menjadi baik.

- c. Menyusun Kompetensi Inti Organisasi

Organisasi harus mampu menetapkan kompetensi inti organisasi serta *job specification* yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan kompetensi intinya.

d. Menggambarkan Kompetensi Karyawan

*Job specification* penting dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Organisasi dapat mengidentifikasi tugas dan pekerjaan inti yang paling tepat sesuai dengan kompetensi karyawan.

e. Orientasi Bagi Calon Karyawan

Calon karyawan dapat menentukan apakah dirinya berkualifikasi sesuai dengan *job specification* yang tersedia atau tidak. Ini memberikan gambaran tentang bagaimana kecocokan antara organisasi, karyawan, dan *job specification* nya.

#### **2.1.14 Indikator Job Specification**

Menurut Priansa (2014), indikator *job specification* antara lain:

a. Keterampilan.

Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya.

b. Pengetahuan.

Pengetahuan yang dimiliki pegawai hendaknya disesuaikan dengan jabatan yang diembannya sehingga ia akan mampu untuk melaksanakan jabatan dengan baik.

c. Kemampuan

Kemampuan merupakan sekumpulan pencapaian pegawai yang meliputi keterampilan, pemahaman, dan atribut individual yang lebih memungkinkan pegawai menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.

d. Kepribadian

Pegawai harus mampu memahami kepribadiannya sendiri dan berusaha untuk menimbulkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadiannya tersebut.

e. Minat

Minat berhubungan dengan kecenderungan terkait dengan apa yang disukai pegawai baik individu maupun kelompok organisasi yang menyatukan tujuan dan rencana perusahaan sehingga setiap kegiatan itu akan melibatkan semua divisi untuk menyatukan ide-ide yang mendukung tujuan dari perusahaan baik.

### **2.1.15 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan pelaksanaan serta penyempurnaan suatu pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab karyawan sehingga dapat tercapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Dengan kata lain, kinerja lebih menekankan proses yang mana selama pelaksanaannya dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil dari pekerjaan serta kinerja dapat dioptimalkan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja memiliki makna (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, serta (3) kemampuan kerja. (*Arti Kata Kinerja - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*, n.d.). Selain definisi ini, terdapat juga beberapa pengertian dari kinerja yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

- a. Hasibuan (2014) menjelaskan, "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu".

- b. Menurut Kasmir (2016), “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.
- c. Mangkunegara (2017) berpendapat bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.
- d. Berdasarkan pendapat Sutrisno (2017), “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.
- e. Menurut Sinambela (2016), “Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”.
- f. Rivai (2015) menyatakan, “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

#### **2.1.16 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2016) yakni:

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan se-optimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.

- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

#### **2.1.17 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Manfaat penilaian kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2016), antara lain:

- a. Meningkatkan prestasi kerja  
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil  
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan  
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi  
Melalui penilaian pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan, pemberian kompensasi, dan sebagainya.

e. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

f. Mendiagnosis kesalahan desain/deskripsi pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

### **2.1.18 Indikator Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan kata lain seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang diberikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Jadi kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam kerja dan penggunaan waktu tertentu dan kecepatan waktu dalam

menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja adalah karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang ditetapkan perusahaan.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jadi dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tugas yaitu apakah seorang karyawan mampu atau tidak untuk diandalkan dalam melaksanakan tugas sesuai instruksi dalam bekerja serta bagaimana seorang karyawan mampu untuk berinisiatif dan berbaik hati dalam bekerja agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak disengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.1.19 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kasmir (2016) dalam menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan dan keahlian.
- b. Pengetahuan.
- c. Rancangan kerja.
- d. Kepribadian.
- e. Motivasi kerja.
- f. Kepemimpinan.

- g. Gaya kepemimpinan.
- h. Budaya organisasi.
- i. Kepuasan kerja.
- j. Lingkungan kerja.
- k. Loyalitas.
- l. Komitmen.
- m. Disiplin kerja.

Sementara menurut Sutrisno (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

a. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi maka, ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin

Secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan

maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

### **2.1.20 Kriteria Umum Dalam Menilai Kinerja Karyawan Hotel**

Berdasarkan Mauliydina (2020), terdapat beberapa kriteria umum yang dipakai dalam menilai kinerja karyawan hotel antara lain:

- a. Karyawan hadir tepat waktu.
- b. Kerapian dalam berpenampilan saat bekerja.
- c. Tutur kata yang diucapkan sehari-hari dalam lingkungan kerja.
- d. Karyawan memiliki ide kreatif dan kepercayaan diri.
- e. Karyawan dapat menyelesaikan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik.
- f. Karyawan dapat bertanggung jawab dengan target yang sudah ditentukan.
- g. Karyawan dapat melayani pelanggan sesuai dengan yang dibutuhkan.
- h. Karyawan memiliki kejujuran, ramah dan empati dalam bekerja.
- i. Karyawan dapat bekerja keras sesuai jadwal yang telah dibuat.
- j. Karyawan dapat mengambil keputusan di saat keadaan mendesak dan berani meghadapi risiko dari keputusan atau tindakan yang diambil.
- k. Karyawan dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya.

- l. Karyawan dapat berbagi tanggung jawab dengan karyawan lainnya.
- m. Karyawan dapat bekerja sama sesama tim dalam memenuhi target yang telah ditentukan.
- n. Memelihara hubungan kerja dengan sesama karyawan.
- o. Menghargai pendapat orang lain.
- p. Memberikan bantuan kepada karyawan lain.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	JUDUL PENELITIAN	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
1	1) Karlina Pitaloka 2) Nurdiana Mulyantini 3) Kasman	Pengaruh <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis)	Analisis koefisien korelasi, analisis regresi sederhana, analisis koefisien determinasi, dan uji Signifikansi Parsial (uji t)	Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh <i>job description</i> dan <i>job specification</i> terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik <i>job description</i> dan <i>job specification</i> pada perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
2	Cut Nur Yuniarti Fatimah	Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara	Uji validitas, uji reliabilitas, uji statistik, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, analisis koefisien determinasi (uji $R^2$ ), uji simultan (uji F), dan uji parsial (uji t)	Berdasarkan hasil uji hipotesis deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan secara parsial dan simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi

				Sumatera Utara.
3	Jeni Maria Pinem	Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Sumatera Utara	Uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji simultan (uji F), uji parsial (uji t), dan koefisien determinasi ( $R^2$ )	Berdasarkan hasil uji hipotesis, uji parsial, uji simultan, dan perhitungan koefisien determinasi ditemukan bahwa deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sumatera Utara.
4	1) Ikhsan Fausta Alinia 2) Riri Mayliza	<i>The Influence of Job Descriptions and Job Specifications on Employee Performance at PT. Hayati Pratama Mandiri</i>	Analisis regresi linear berganda, uji simultan (uji F), dan uji parsial (uji T).	Berdasarkan uji hipotesis ditemukan bahwa uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Hayati Pratama Mandiri Kota Padang.
5	1) Hendri Faezal 2) Hendra Lukito	<i>Influence of Job Analysis On Employee Performance</i>	Analisis deskriptif, uji validitas dan uji reliabilitas, uji normalitas, uji	Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan

		<i>At PT. Hayati Pratama Mandiri West Sumatra</i>	multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi, dan uji T.	evaluasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hayati Pratama Mandiri.
6	1) Iga Rosa Anggraini 2) Afifuddin 3) Hayat	Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang	Uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji parsial (uji T), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi.	Variabel <i>job description</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. Variabel <i>job description</i> dan <i>job specification</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. Variabel <i>job specification</i> lebih dominan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang.
7	Nuraidah	Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja	Analisis regresi linear sederhana, koefisien korelasi dan koefisien	<i>Job description</i> pada Kantor Kecamatan Bajeng

		Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa	determinasi, dan uji T.	Kabupaten Gowa berada dalam kategori sedang. <i>Job description</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa.
8	1) Nyak Umar 2) Cut Yusniar 3) Abdullah	Pengaruh <i>Job Description</i> dan Analisa Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Pidie	Analisis regresi linear berganda, uji F dan uji T, uji validitas dan uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji multikolinearitas	Variabel <i>job description</i> dan analisa jabatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Pidie. Variabel <i>job description</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Pidie. Variabel analisa jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik (BPS)

				Kabupaten Pidie.
9	1) Surya Kelana Basri Wello 2) Rusdjaman Rauf 3) Yafet	Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Lima Samudra	Analisis regresi linear sederhana, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji T	<i>Job description</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Lima Samudra.
10	Yana Diana, SE., M.Si	Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Tata Hidang Pada Hotel Grand Ion Delemen Malaysia	Uji validitas, uji reliabilitas, uji T, uji determinasi, dan analisis regresi linear	<i>Job Description</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: (Pitaloka et al., 2019); (Fatimah, 2019); (Pinem, 2019); (Alinia & Mayliza, 2022); (Faesal & Lukito, 2019); (Anggraini et al., 2020); (Nuraidah, 2021); (Umar et al., 2021); (Wello et al., 2019); (Diana, 2020).

## 2.3 Kerangka Pikir

### 2.3.1 Pengaruh *Job Description* Terhadap Kinerja Karyawan

Dikutip dari Atmanda (2019), Istiningsih berpendapat “ kedisiplinan pada setiap karyawan, maka karyawan akan menaati peraturan di perusahaan dan dapat bekerja secara maksimal.” Berdasarkan kutipan ini, kinerja karyawan dapat dioptimalkan melalui *job description* yang jelas dengan mempertimbangkan pentingnya wewenang dan tanggung jawab serta kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Kejelasan batas setiap wewenang dan tanggung jawab dalam pekerjaan sering disebut sebagai *job description*. Yang berarti bahwa dengan adanya kejelasan pada *job description* maka dapat mempertegas apa saja yang harus dikerjakan pegawai sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan.

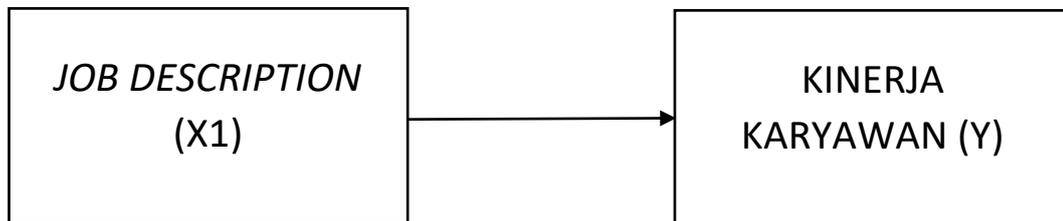
Menurut Sondang dalam Atmanda (2019), suatu pekerjaan tidak hanya berarti sekedar kejelasan serangkaian tugas yang tertulis dalam uraian pekerjaan tetapi juga memperhatikan pentingnya rancang bangun pekerjaan yang baik yaitu adanya otonomi dalam bekerja, pemanfaatan berbagai keterampilan, identitas tugas pekerjaan, signifikan tugas, dan adanya umpan balik *job description* yang disusun dengan jelas sesuai hak dan kewajiban yang ditetapkan, maka pegawai akan semakin jelas terhadap apa yang harus dikerjakan. Informasi pekerjaan yang tertuang pada *job description* apabila dipahami dan dilaksanakan dengan baik akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif sehingga dampaknya pada prestasi kerja juga akan semakin baik.

Pendapat tersebut berarti bahwa selain kejelasan terhadap *job description* perlu juga untuk memperhatikan pentingnya rancang bangun pekerjaan yang

baik yaitu adanya otonomi dalam bekerja, pemanfaatan berbagai keterampilan, identitas tugas pekerjaan, signifikan tugas, dan adanya umpan balik sebab jika *job description* tersusun dengan jelas sesuai dengan hak dan kewajiban yang ditetapkan, karyawan akan semakin paham terhadap apa yang harus dikerjakan sehingga mereka mampu mengerjakan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *job description* sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila karyawan paham akan wewenang dan tanggung jawabnya serta mampu fokus dalam bekerja sesuai dengan apa yang tertera dalam *job description* profesi mereka maka juga akan mempengaruhi kinerja mereka.

Gambar 2.1  
Pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan



Sumber: Peneliti (2022)

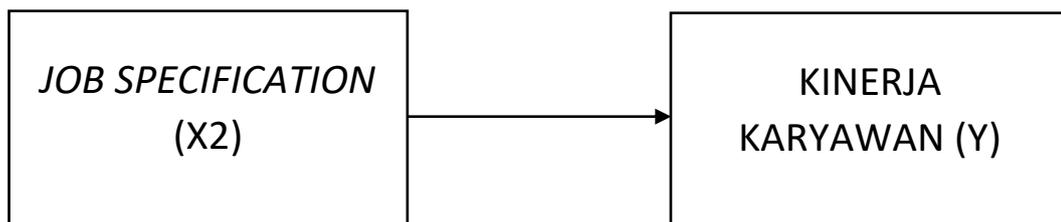
### 2.3.2 Pengaruh *Job Specification* Terhadap Kinerja Karyawan

Dikutip dari Faesal & Lukito (2019), Musyoka dkk berpendapat bahwa *job spesification* diperoleh dari deskripsi yang berfokus pada persyaratan mengenai orang yang dibutuhkan oleh suatu posisi. *Job Specification* sebenarnya adalah persyaratan yang ditentukan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha agar karyawan yang diterima memenuhi spesifikasi dari posisi yang ditetapkan. Ini dilakukan agar mereka dapat bekerja

sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan dan mampu meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Zubair dan Khan juga menyatakan bahwa untuk menilai kinerja atau kinerja karyawan, dan membedakan karyawan yang unggul dan mereka yang tidak, perlu secara khusus menentukan persyaratan kerja yang kritis dan tidak kritis.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *job specification* sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena ketika karyawan menduduki suatu jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut maka mereka akan mampu mengerjakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Gambar 2.2  
Pengaruh *job specification* terhadap kinerja karyawan



Sumber: Peneliti (2022)

### 2.3.3 Pengaruh *Job Description* dan *Job Specification* Terhadap Kinerja

#### Karyawan

Salah satu tujuan dilaksanakannya analisis jabatan melalui *job description* dan *job specification* yakni untuk mengurangi kompleksitas tugas yang sulit dipahami oleh karyawan. Dikutip dari Hairina (2013), Wood berpendapat bahwa kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai fungsi dari tiga dimensi dari tugas itu sendiri yaitu:

- 1) Jumlah komponen yang berbeda dan isyarat informasi yang diperlukan untuk penyelesaian tugas.

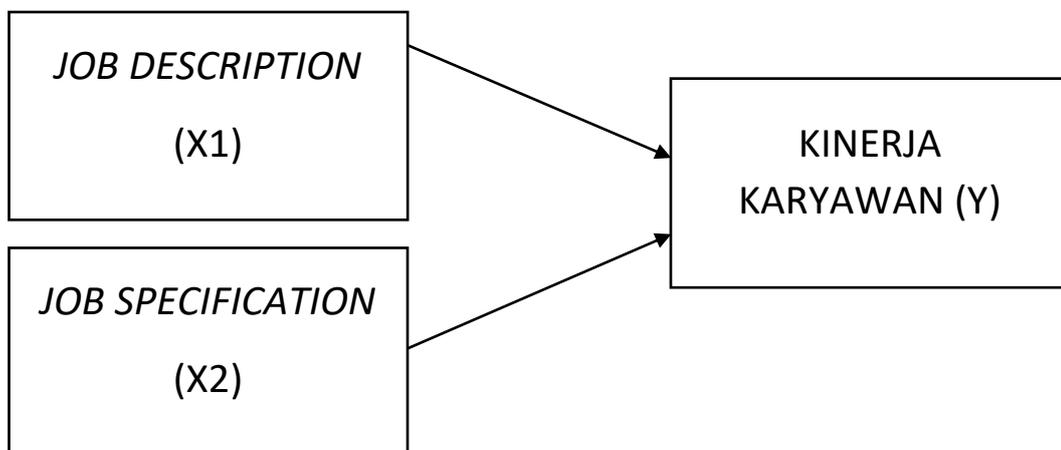
- 2) Komplikasi pada pola hubungan antara isyarat informasi, Tindakan, dan produk.
- 3) Stabilitas pola-pola dari waktu ke waktu.

Dalam Hairina (2013), Restuningdiah dan Indriantoro menyatakan bahwa kompleksitas muncul dari tugas-tugas yang membingungkan (ambiguitas), tidak terstruktur atau berstruktur lemah, dan pilihan-pilihan yang ada tidak dapat diidentifikasi dengan baik dalam tugas-tugas utama maupun tugas-tugas lain sehingga data tidak dapat diperoleh dan output nya tidak dapat diprediksi. Selain itu, menurutnya peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem, akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas (kinerja karyawan). Demikian pula menurut Campbell dikutip dari Hairina (2013), berpendapat bahwa tugas menjadi lebih kompleks ketika tidak konsisten dari informasi yang diperoleh dan pengambil keputusan tidak mampu mengintegrasikan isyarat yang kongruen dimana belum adanya pembagian yang tegas atau belum terdapat pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antar organisasi dalam perumusan peraturan sehingga peraturan yang diterbitkan kurang dapat terlaksana secara efektif di lapangan.

Kemampuan seseorang merupakan salah satu unsur dari kompetensi individu. Mengembangkan kompetensi dalam dunia kerja berarti meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar senantiasa sejalan dengan tuntutan kebutuhan kerja. Kebutuhan kerja merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, sehingga *job description* dan *job specification* harus disusun sebaik-baiknya.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *job description* dan *job specification* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila *job description* dan *job specification* tersusun dengan baik maka, karyawan dapat fokus dalam melakukan pekerjaan mereka yang juga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Gambar 2.3  
Pengaruh *job description* dan *job specification* terhadap kinerja karyawan



Sumber: Peneliti (2022)

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- 1) Diduga *Job Description* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Maleo Makassar.
- 2) Diduga *Job Specification* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Maleo Makassar.
- 3) Diduga *Job Description* dan *Job Specification* merupakan faktor yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Maleo Makassar.