

**ANALISIS PEKERJAAN  
PEGAWAI BAGIAN TEKNIS  
BALAI LABORATORIUM KESEHATAN SEMARANG  
SEBAGAI DASAR  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
TAHUN 2003**



**TESIS**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2**

**Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Konsentrasi Administrasi Kebijakan Kesehatan**

**RETNO WAHYU GAYATRI  
E4A001071**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
S E M A R A N G  
2004**

TESIS

**ANALISIS PEKERJAAN TENAGA TEKNIS  
BALAI LABORATORIUM KESEHATAN SEMARANG  
SEBAGAI DASAR PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
TAHUN 2003**

Disusun oleh :

Retno Wahyu Gayatri  
E4A 001071

Administrasi Kebijakan Kesehatan

Telah Dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 4 Juni 2004 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Dra. Chriswardani Suryawati, MKes  
NIP. 131 832 258

Pembimbing Anggota

Lucia Ratna Kartika Wulan, SH. MKes  
NIP. 132 084 300

Penguji

Dr. Hartanto, MSc  
NIP. 140 105 993

Penguji

Dr. Anneke Suparwati, MPH  
NIP. 131 610 340

Ketua Program  
Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Program Pascasarjana Universitas Diponegoro



MPH., Dr PH  
131 252 965

UPT-PUSTAK-UNDIP
No. Daft.: 3109/T/mikm/le
Tgl. : 09/12/04

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun belum / tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka

Semarang, Juni 2004

Retno Wahyu Gayatri

## RIWAYAT HIDUP

N A M A : RETNO WAHYU GAYATRI  
TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR : Temanggung, 13 Maret 1971  
A G A M A : ISLAM  
ALAMAT : JL. BUKIT ANYELIR II/238  
PERUMNAS SENDANG MULYO  
SEMARANG

### RIWAYAT PENDIDIKAN :

TAHUN 1984 : LULUS SD N CANDIROTO II TEMANGGUNG  
TAHUN 1987 : LULUS SMP N I CANDIROTO TEMANGGUNG  
TAHUN 1990 : LULUS SMA N PARAKAN TEMANGGUNG  
TAHUN 1995 : LULUS SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG

### RIWAYAT PEKERJAAN :

1. JULI 1997 - SEPTEMBER 2000 : STAF SEKSI DEKONSENTRASI  
BIDANG UPAYA KESEHATAN WILAYAH KANWIL DEPKES  
PROPINSI JAWA TENGAH
2. SEPTEMBER 2000 – SEKARANG : STAF SEKSI UPAYA KESEHATAN  
RUJUKAN SUBDIN UPAYA KESEHATAN DINAS KESEHATAN  
PROPINSI JAWA TENGAH

## **MOTTO**

**“ Tiada yang mustahil untuk mencapai asa, cita dan cinta  
dengan terus berusaha dan berdo'a ”**

## **PERSEMBAHAN**

**Tesis ini kupersembahkan kepada :**

**Ibundaku : Djuwarijatun  
Suamiku : Eko Margito  
Buah Hatiku : Wahyu Rizky Eka Perwira**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul "Analisis Pekerjaan Pegawai Bagian Teknis Balai Laboratorium Kesehatan Semarang Sebagai Dasar Pendidikan dan Pelatihan" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Pasca Sarjana pada Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis tidak lepas dari bimbingan, ujian dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah yang telah memberikan ijin tugas belajar kepada penulis.
2. Prof. Dr.dr Soeharyo Hadisaputro, SpD(K) selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
3. dr. Sudiro, MPH.,Dr. PH selaku Direktur Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
4. Dra. Chriswardani Suryawati, MKes selaku Ketua Konsentrasi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan dan selaku pembimbing pertama atas kesabaran dan segala bimbingan, arahan, dorongan serta motivasinya.
5. Lucia Ratna Kartika Wulan, SH. MKes selaku pembimbing kedua atas kesabaran dan segala bimbingan, arahan, dorongan serta motivasinya.
6. Dr. Hartanto, MSc selaku penguji atas segala bimbingan, arahan, dorongan dan motivasinya.

7. Dr. Anneke Suparwati, MPH selaku penguji atas segala bimbingan, arahan, dorongan dan motivasinya.
8. Drs. Amien Brotolegowo selaku Kepala Balai Laboratorium Kesehatan Semarang yang telah memberikan ijin untuk tempat penelitian.
9. Kasubag TU, Kepala Seksi dilingkungan Balai Labkes Semarang beserta staf atas segala bantuannya.
10. Seluruh staf sekretariat MIKM atas segala bantuannya.
11. Rekan-rekan MIKM angkatan 2001 khususnya Syahriani, Yermia, Irfan, Supardi, dan Ima atas segala dukungannya.
12. Suamiku Eko Margito dan buah hatiku Wahyu Rizky Eka Perwira yang telah mencurahkan segala perhatian, kasih sayang, pengorbanan dan dorongan hingga selesainya tesis ini.
13. Ibundaku Djuwarijatun dan Alm Nenekku atas iringan do'anya.
14. Bulik Mary, Pak Siswoyo dan Pak Sunarno atas iringan do'anya.
15. Kakakku singgih, Atun dan Pudji serta adik-adikku Dodo, Sonny, Dody, Ana atas segala bantuan dan do'anya.
16. Teman-teman Seksi Upaya Kesehatan Rujukan atas segala dukungannya.
17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu-persatu atas bantuannya.

Penulis menyadari, karya ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saran dan kritik sangat kami perlukan demi sempumanya tesis ini. Akhirnya, semoga amal yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan balasan setimpal dari Allah SWT.....Amien.....

Semarang, Juni 2004

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
PERNYATAAN .....	iii
RIWAYAT HIDUP .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
DAFTAR SINGKATAN .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	6
C. Tujuan .....	6
D. Manfaat .....	7
E. Ruang Lingkup Penelitian .....	8
F. Keaslian Penelitian .....	9
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. SUMBER DAYA MANUSIA	
1. Pengembangan SDM .....	10
B. ANALISIS PEKERJAAN	
1. Terminologi Analisis Pekerjaan .....	12
2. Pengertian .....	14
3. Tujuan Analisis Pekerjaan .....	17
4. Analisis Jabatan Untuk Perencanaan .....	18
5. Teknik Analisis Pekerjaan .....	19
6. Mengumpulkan Informasi .....	23
7. Langkah dalam Analisis Pekerjaan .....	24



8. Deskripsi dan Spesifikasi Pekerjaan	
a. Deskripsi Pekerjaan .....	30
b. Spesifikasi Pekerjaan .....	35
9. Permasalahan Utama Analisis Pekerjaan .....	37
10. Pemakaian Hasil Analisis Pekerjaan .....	38
11. Informasi Jabatan .....	39
12. Pelaksanaan Analisis Pekerjaan .....	44
13. Dokumen Akhir Analisis Pekerjaan .....	44
<b>C. BALAI LABORATORIUM KESEHATAN</b>	
1. Tugas dan Fungsi .....	47
2. Maksud dan Tujuan Balabkes.....	48
3. Manfaat Balabkes .....	49
4. Ketenagaan Balabkes .....	49
5. Landasan Teori .....	50
6. Kerangka Teori .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	55
B. Kerangka Konsep .....	56
C. Alur Penelitian .....	57
D. Definisi Operasional .....	58
E. Unit Analisis dan Subjek Penelitian .....	59
F. Matrix Metode Pengumpulan Data .....	60
G. Analisis Data .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Balai Labkes .....	63
B. Hasil Kuesioner	
1. Deskripsi Informan .....	64
2. Kualifikasi .....	64
3. Deskripsi Pekerjaan	
3.1. Pengawas Kesehatan .....	70
3.2. Pelaksana Analisis .....	73
3.3. Pelaksana Kesehatan .....	74
3.4. Pengawas Farmasi.....	75

4. Tata Kerja dan Hubungan Kerja	
4.1. Tata Kerja .....	76
4.2. Hubungan Kerja .....	77
5. Resiko Kerja dan Lingkungan Kerja	
5.1. Resiko Kerja .....	78
5.2. Lingkungan Kerja .....	79
C. Hasil Wawancara Mendalam .....	81
D. Hasil Observasi .....	83
E. Rencana Diklat .....	86
F. Kesulitan Penelitian .....	89
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Kualifikasi Informan .....	90
B. Deskripsi Pekerjaan.....	91
C. Spesifikasi Pekerjaan.....	93
D. Hasil Observasi .....	94
E. Pengembangan Organisasi Labkes Semarang .....	97
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Standar Tenaga Ahli dan Teknisi Balai Labkes Propinsi .....	5
Tabel 4.1	Data Responden Balai Labkes Semarang Berdasarkan Golongan, Masa Kerja, Pendidikan dan Diklat .....	66
Tabel 4.2	Data Diklat Pengawas Kesehatan Dibandingkan Dengan Persyaratan Jabatan di Balai Labkes Semarang .....	68
Tabel 4.3	Data Diklat Pelaksana Analis Dibandingkan Dengan Persyaratan Jabatan di Balai Labkes Semarang .....	69
Tabel 4.4	Data Diklat Pengawas Farmasi Dibandingkan Dengan Persyaratan Jabatan di Balai Labkes Semarang .....	70
Tabel 4.5	Data Diklat Pelaksana Kesehatan Dibandingkan Dengan Persyaratan Jabatan di Balai Labkes Semarang .....	70
Tabel 4.6	Tanggung Jawab dan Wewenang Pengawas Kesh .....	72
Tabel 4.7	Tanggung Jawab dan Wewenang Pelaksana Analis .....	73
Tabel 4.8	Tanggung Jawab dan Wewenang Pelaksana Kesehatan ....	74
Tabel 4.9	Tanggung Jawab dan Wewenang Pengawas Farmasi .....	75
Tabel 4.10	Kondisi Lingkungan Kerja Lab. Patologi .....	79
Tabel 4.11	Kondisi Lingkungan Kerja Lab. Mikrobiologi .....	80
Tabel 4.12	Kondisi Lingkungan Kerja Lab. Kimia .....	80
Tabel 4.13	Hasil Observasi .....	84
Tabel 4.14	Rencana Diklat Tenaga Teknis .....	87

## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Daftar Pegawai Balai Labkes Semarang Berdasarkan Jenis Pendidikan tahun 2003 .....	3
Gambar 1.2.	Daftar Pegawai Balai Labkes Semarang Berdasarkan Bidang Pekerjaan tahun 2003 .....	4
Gambar 2.1	Hubungan Dan Aspek Pada Analisis .....	16
Gambar 2.2	Tahap-tahap Analisis Pekerjaan .....	29
Gambar 2.3	Bagan Pengelompokan Butir Informasi Jabatan .....	43
Gambar 2.4	Struktur Organisasi Balai Labkes Semarang .....	47
Gambar 2.5	Kerangka Teori .....	54
Gambar 3.1	Kerangka Konsep .....	56
Gambar 3.2	Alur Penelitian .....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

### Nomor lampiran

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara Mendalam
- Lampiran 3 *Check List* Observasi
- Lampiran 4 Format Uraian Tugas
- Lampiran 5 Draft Rencana SDM
- Lampiran 6 Uraian Tugas Pengawas Kesehatan
- Lampiran 7 Uraian Tugas Pelaksana Analisis
- Lampiran 8 Uraian Tugas Pengawas Farmasi
- Lampiran 9 Uraian Tugas Pelaksana Kesehatan
- Lampiran 10 Transkrip Wawancara Mendalam
- Lampiran 11 Hasil *Check List* Observasi
- Lampiran 12 Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Balai Labkes Semarang
- Lampiran 13 Surat Ijin Penelitian

## DAFTAR SINGKATAN

AAF	: Akademi Analisis Farmasi
AAK	: Akademi Analisis Kesehatan
ADUM	: Administrasi Umum
AKAFARMA	: Akademi Farmasi
BAKN	: Badan Administrasi Kepegawaian Negara
BTA	: Basil Tahan Asam
Diklat	: Pendidikan dan Pelatihan
Kasie	: Kepala Seksi
Kesh	: Kesehatan
Labkes	: Laboratorium Kesehatan
MenPAN	: Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara
PAN	: Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara
Pemda	: Pemerintah Daerah
PKL	: Praktek Kerja Lapangan
SDM	: Sumber Daya Manusia
SMAK	: Sekolah Menengah Analisis Kesehatan
SMF	: Sekolah Menengah Farmasi
SPK	: Sekolah Perawat Kesehatan
TOT	: <i>Training Of Trainer</i>
TU	: Tata Usaha

## ABSTRAK

**RETNO WAHYU GAYATRI,**

**ANALISIS PEKERJAAN PEGAWAI BAGIAN TEKNIS BALAI LABORATORIUM KESEHATAN SEMARANG SEBAGAI DASAR PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN.**

xvi + 102 hal + 14 tabel + 13 lampiran

Balai Labkes Semarang sebagai salah satu UPT Dinkes Prop. Jateng sesuai Peraturan Daerah No.1 tahun 2002 mengalami perubahan dalam struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi. Jumlah tenaga saat ini berjumlah 76 orang, terdiri dari 42 orang tenaga teknis dan 34 orang tenaga non teknis (administrasi). Tenaga teknis di Balai Labkes Semarang terdiri dari 4 jenis yaitu Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan. Pada Balai Labkes Semarang belum pernah dilakukan suatu analisis pekerjaan yang menghasilkan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan sehingga diharapkan setiap pegawai mendapatkan tugas pokok dan fungsi sesuai pendidikan dan berbagai pelatihan, kemampuan maupun ketrampilan yang dimiliki. Tujuan dari penelitian ini adalah mendapatkan informasi mengenai deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang dilakukan melalui analisis pekerjaan bagi tenaga teknis pada Balai Labkes Semarang sebagai salah satu alat bagi upaya pengembangan tenaga teknis melalui pendidikan dan pelatihan, menyusun deskripsi dan spesifikasi pekerjaan serta menyusun rencana pengembangan tenaga tekniis.

Penelitian ini merupakan studi kasus yang bersifat deskriptif eksploratif yang bertujuan menggambarkan keadaan atau karakteristik pegawai (tenaga) teknis yang meliputi latar belakang pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan jabatan yang diemban di Balai Labkes Semarang tahun 2003.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga pengawas kesehatan bertugas mengkoordinasi semua kegiatan pemeriksaan laboratorium di bidang teknis dan administrasi pada seksi patologi, mikrobiologi dan kimia, tenaga pelaksana analis bertugas melakukan kegiatan pemeriksaan pada ketiga seksi tersebut dan bertanggung jawab sepenuhnya terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan, pengawas farmasi bertugas mengkoordinasi semua kegiatan pemeriksaan laboratorium di bidang teknis dan administrasi di seksi kimia, sedangkan pelaksana kesehatan bertugas membantu pelaksana analis dalam melakukan pemeriksaan laboratorium yang berada pada seksi patologi dan kimia. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang sudah disusun mengacu pada saat penelitian dilakukan, sehingga sifatnya fleksibel dan dapat berubah sesuai tuntutan organisasi

Rekomendasi dari penelitian ini adalah deskripsi pekerjaan yang sudah disusun disosialisasikan kepada tenaga teknis untuk pedoman dalam menjalankan tugas, perlu peningkatan pendidikan SMAK ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan dilakukan pelatihan penanganan keselamatan kerja di labkes.

**Kata Kunci : Analisis Pekerjaan, Deskripsi Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan**  
**Daftar pustaka : 34 (1989 – 2002 )**

## ABSTRACT

RETNO WAHYU GAYATRI,

JOB ANALYSIS ON TECHNICAL DIVISION EMPLOYEES AT HEALTH LABORATORY OFFICE SEMARANG FOR THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES BY MEANS OF EDUCATION AND TRAINING.

xvi + 102 pages + 14 tables + 13 appendices

Health Laboratory Office Semarang functions as one of the performing units of the Health Office of Central Java, according to Local Regulation No. 1/2000. At presents, there are officially 76 employees in total, divided into 34 of non-technical or administrative personnel and 42 technical officers (health controller, analyst, pharmacy controller, and health personnel). However, the office yet to perform work analysis, which produces an expected job description and job specification in order to cope with the capabilities as well as specialties of the employees. In addition, training program seems to be one of appropriate methods to promote the personnel skills. The general purpose of this study is to obtain any needed information about job description and job specification through a job analysis for technical employees at Semarang Health Laboratory Office. This effort becomes good means for the development of technical employees by means of education and training, job description and specification, and technical personnel development plan

This observation proceeded an explorative-descriptive case study aimed to describe any situation or characteristic of technical personnel, which consist of educational background, knowledge, skills, and employees proficiency in performing their jobs according to the position to be account for at Health Laboratory Office Semarang in 2003.

The study results in as follows: health controller coordinates all laboratory observation, either technical or administrative. This job description deals with such division as pathology, microbiology and chemical. The analyst is account for examination duties. The pharmacy is responsible to the final result of the laboratory examination. At last, health personnel helps analyst in performing laboratory test dealing with pathology and chemical works. The well-developed job description is performed in line with any flexible duty.

It is recommended that the well-developed job descriptions as well as their plans is subject to a socialization towards all employees. This may be proper bedrock for the flexibility of the works implementation. In addition, the development in health analyst school and health care training are necessarily prominent for the promising future of health laboratory.

Key words : Job Analysis, Job Description and Job Specification.

Bibliographies: 34 (1989 – 2002)



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Keberhasilan pembangunan kesehatan sangat ditentukan oleh mutu tenaga kesehatan dalam perannya sebagai pemikir, perencana dan pelaksana pembangunan di bidang kesehatan. Salah satu upaya peningkatan mutu tenaga kesehatan tersebut adalah melalui pendidikan dan pelatihan, karena memegang peranan yang cukup penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu dan berkesinambungan. (Depkes, 1999).

Balai Laboratorium Kesehatan (Balai Labkes) Semarang merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan yang berkewajiban memberikan pelayanan yang bermutu kepada para pelanggannya. Tugas ini tidak dapat terlaksana dengan sempurna apabila tidak didukung oleh ketersediaan sumber dana, sumber daya manusia maupun fasilitas kerja yang memadai.

Balai Labkes Semarang merupakan salah satu dari 26 Balai Labkes Propinsi yang ada di seluruh Indonesia dengan kategori Kelas B, dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusat Laboratorium Kesehatan Departemen Kesehatan RI dengan struktur organisasi terdiri dari satu orang Kepala Balai, satu orang Kepala Subbag Tata Usaha, tiga orang Kepala Seksi dan sembilan orang Kepala Sub Seksi.

Sejak diberlakukan desentralisasi, secara administratif Balai Labkes Semarang berada di bawah koordinasi Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah seperti yang tercantum dalam Peraturan Daerah Gubernur Jawa Tengah No. 1 tahun 2002 pasal 179 tanggal 2 April 2002 tentang Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Balai Labkes yang menyatakan bahwa Balai Labkes Semarang

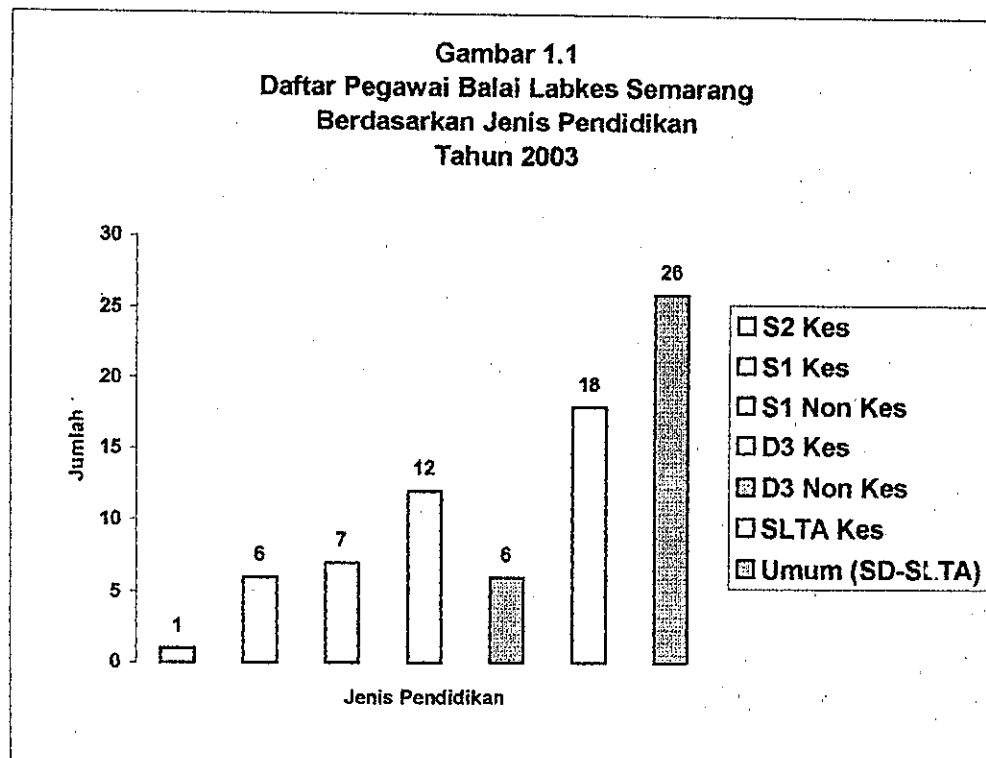
adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kesehatan Propinsi. Dengan terbitnya Peraturan Daerah No 1 tahun 2002, struktur organisasi Balai Labkes juga mengalami perubahan yaitu menjadi satu orang Kepala Balai, satu orang Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan tiga orang Kepala Seksi (Mikrobiologi, Patologi dan Kimia).

Balai Labkes Semarang mempunyai berbagai macam kegiatan baik di bidang teknis maupun non teknis/administrasi dengan visi yaitu terwujudnya pusat laboratorium kesehatan dan laboratorium lingkungan se Jawa Tengah yang mandiri dan bertumpu pada potensi daerah, sedangkan misinya : (1) menyelenggarakan pelayanan prima dengan harga terjangkau, (2) menerima rujukan dari laboratorium kesehatan dan laboratorium lingkungan se Jawa Tengah, (3) memfasilitasi peningkatan mutu laboratorium kesehatan dan laboratorium lingkungan se Jawa Tengah, (4) menyelenggarakan pendidikan latihan bagi sumber daya manusia laboratorium kesehatan dan laboratorium lingkungan se Jawa Tengah.

Tugas pokok Balai Labkes Semarang melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Kesehatan dan melaksanakan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan, sedangkan fungsi Balai Labkes antara lain : 1) pelaksanaan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan ; 2) pelaksanaan pemeriksaan kimia pada air, udara, makanan dan minuman, toksikologi, narkotika, psikotropika dan zat adiktif lainnya ; 3) pelaksanaan sistem rujukan laboratorium kesehatan dan 4) pelayanan penyelenggaraan tugas dinas kesehatan propinsi.

Tenaga yang ada berjumlah 76 orang terdiri dari tenaga teknis 42 orang (56%) dan tenaga non teknis 34 orang (44%). Tenaga teknis mempunyai tugas memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat dibawah koordinator ketiga seksi yang ada, sedangkan tenaga non teknis bekerja di bidang administrasi

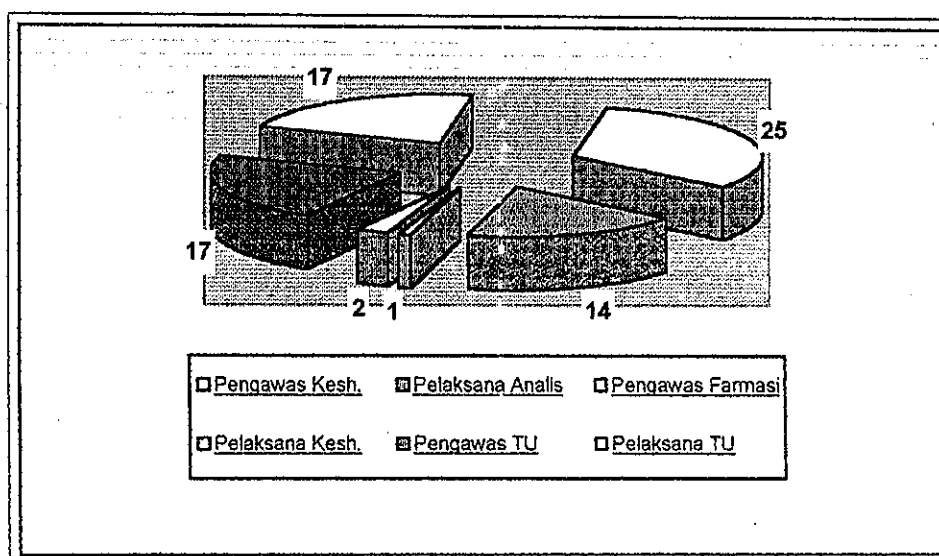
dibawah koordinator Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Kasubag TU). Kedua jenis tenaga tersebut memiliki berbagai latar belakang pendidikan dan terbagi menurut bidang pekerjaan seperti tercantum pada grafik-grafik berikut ini



Latar belakang pendidikan formal sebagian besar adalah SLTA ke bawah, oleh karena itu untuk kelancaran tugas masing-masing pegawai perlu diupayakan peningkatan pengetahuan dan keterampilannya melalui pendidikan formal maupun pelatihan teknis guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas sesuai jabatannya. Guna mendukung mutu pendidikan dan pelatihan, maka perlu didukung dengan adanya SDM yang semakin baik mutunya. Upaya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai khususnya tenaga teknis, dengan mengikutsertakan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya, maupun melalui jenjang pendidikan formal yang lebih tinggi. Pada tahun 2002 ada satu orang yang menempuh pendidikan S-2 dengan biaya dari *Fifth Health Project*

(HP-V) Propinsi Jawa Tengah, yang lainnya sebanyak 7 orang melanjutkan pendidikan dengan biaya sendiri, yaitu : 1 orang ke S-1 Farmasi, 4 orang ke D-3 Analis Kesehatan dan 2 orang ke SMA. Data yang ada menunjukkan bahwa jumlah peserta pelatihan juga masih sangat terbatas, sebagai contoh dalam kurun waktu 2 tahun terakhir baru pelatihan *Total Quality Management (TQM)* yang dapat diikuti oleh semua pegawai.

**Gambar 1.2**  
**Jumlah Pegawai Balai Semarang**  
**Menurut Bidang Pekerjaan**  
**Tahun 2003**



Dari gambar diatas terlihat bahwa jumlah tenaga teknis (Pengawas kesehatan, Pelaksana Analis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan) jumlahnya lebih besar daripada tenaga non teknis/administrasi. Meskipun demikian beban kerja tenaga teknis juga lebih besar karena merupakan ujung tombak pelayanan Balai Labkes yang harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat luas, juga tuntutan organisasi Balai Labkes yang berharap sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang menjadi primadona dalam pelayanan

laboratorium pelayanan kesehatan sehingga mampu bersaing dengan balai laboratorium kesehatan swasta yang juga semakin berkembang.

Tenaga teknis Balai Labkes Semarang yang berjumlah 42 orang tersebut, ternyata masih belum mencukupi khususnya tenaga ahli (S1) dan tenaga teknis (analisis-D3), apabila dibandingkan dengan standar ketenagaan yang harus ada untuk Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi dengan Kategori Kelas B. Data selengkapnya pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Standar Tenaga Ahli dan Teknisi**  
**Balai Labkes Semarang dibandingkan**  
**Standar Tenaga Balai Labkes Propinsi Kelas B**

No.	Bidang Pemeriksaan	Tenaga Ahli (S1 Kesehatan)	Tenaga Teknisi (Analisis)	Jml	Tenaga Ahli (S1 Kesehatan)	Tenaga Teknisi (Analisis)	Jml
		Standar			Kenyataan		
1	Mikrobiologi	3	8	11	3	4	7
2	Kimia	3	5	8	3	3	6
3	Patologi	3	6	9	2	5	7

Sumber : Standar Pelayanan Balai Labkes Propinsi Kelas B, 1997 dan Laporan Tahunan Balai Labkes Semarang, 2001/2002.

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah peneliti lakukan pada bulan April tahun 2002 kepada 1 orang Kepala Seksi dan 4 orang tenaga teknis menunjukkan bahwa untuk tenaga teknis sudah dibuat tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pegawai sebagai pedoman pelaksanaan tugas sehari-hari. Data menunjukkan tenaga teknis yang ada belum memahami dan belum dapat membedakan dengan jelas antara tugas dan tanggung jawabnya, dikarenakan banyak terjadi perangkap tugas sehingga ada beberapa staf yang beban kerjanya cukup tinggi.

Secara teoritis juga dikatakan bahwa peran SDM sangat ditentukan pada setiap kegiatan usaha, maka penyediaan, pemanfaatan dan penempatan, pengembangan kualitas dan keterampilan merupakan masalah yang perlu perhatian khusus. Selain hal tersebut perubahan struktur organisasi Balai

Labkes yang sekarang diatur oleh Peraturan Daerah No 1 tahun 2002 perlu dikaji atau dianalisis melalui suatu analisis pekerjaan. Hasil dari analisis pekerjaan berupa deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan disusun untuk setiap bidang pekerjaan sehingga setiap pegawai mengetahui dengan jelas tentang tugas dan tanggungjawabnya dalam pekerjaan yang diembannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Pekerjaan Tenaga Teknis Balai laboratorium Kesehatan Semarang sebagai dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan.

## **B. Perumusan Masalah**

Permasalahan yang ada pada Balai Labkes saat ini adalah adanya tuntutan organisasi akan pelayanan yang bermutu, persaingan dengan swasta dan sebagai salah satu UPT Dinas Kesehatan Propinsi, sehingga membutuhkan tenaga teknis sebagai ujung tombak pelayanan untuk lebih profesional sebagai fungsinya dalam melayani masyarakat.

Tenaga teknis merupakan posisi penting dalam pelayanan laboratorium, sehingga pertanyaan pada penelitian ini adalah diklat apa saja yang diperlukan untuk tenaga teknis dalam menunjang pelayanan di Balai Labkes Semarang melalui kegiatan analisis pekerjaan.

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan Umum :

Mendapatkan Informasi mengenai deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang dilakukan melalui analisis pekerjaan tenaga teknis pada Balai Laboratorium Kesehatan Semarang sebagai salah satu alat pengembangan tenaga teknis melalui pendidikan dan pelatihan.

**Tujuan Khusus :**

1. Menyusun deskripsi pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaan bagi tenaga teknis Balai Laboratorium Kesehatan Semarang
2. Menyusun spesifikasi pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan bagi tenaga teknis Balai Laboratorium Kesehatan Semarang.
3. Menyusun rencana pengembangan tenaga teknis Balai Labkes Semarang sesuai deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah dibuat.

**D. Manfaat**

1. Bagi Balai Laboratorium Kesehatan :
  - a. Sebagai bahan acuan atau pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan sehari-hari
  - b. Sebagai masukan untuk rencana pengembangan pegawai bagian teknis melalui pendidikan dan pelatihan.
2. Bagi Pemerintah Propinsi Daerah Jawa Tengah  
Sebagai masukan bagi Pemerintah Daerah dalam pengembangan SDM pegawai di Balai Labkes Semarang.
3. Bagi Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Sebagai masukan untuk pengembangan pendidikan dan penelitian pada bidang Administrasi Kebijakan Kesehatan khususnya pada materi Manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Bagi Peneliti
  - a. Merupakan pengalaman yang berguna untuk menerapkan teori yang pernah diperoleh selama mengikuti pendidikan.
  - b. Sebagai tugas akhir dalam rangka menempuh Program Pendidikan Pasca Sarjana pada Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat.

## E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang Lingkup pada penelitian ini kami batasi sebagai berikut :

### 1. Keilmuan

Lingkup Keilmuan termasuk dalam Ilmu Kesehatan Masyarakat bidang Administrasi dan Kebijakan Kesehatan khususnya kajian bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

### 2. Materi

Materi yang akan diteliti adalah analisis pekerjaan meliputi deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan untuk pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan pada tenaga teknis Balai Laboratorium Kesehatan Semarang.

### 3. Lokasi

Lokasi penelitian adalah Balai Labkes Semarang, Jl. Sukarno Hatta No. 185 Telp. (024) 6710662.

### 4. Sasaran

Sasaran dalam penelitian ini adalah tenaga teknis pada Balai Labkes Semarang, yang berjumlah 18 orang.

### 5. Metode

Metode yang digunakan pada penelitian kualitatif ini merupakan studi kasus, data primer diambil dengan instrumen pedoman pertanyaan ; sedangkan data sekunder menggunakan studi dokumentasi.

### 6. Waktu

Pengembangan proposal sampai dengan ujian tesis bulan Juni 2003 – bulan Juni 2004, tetapi pengumpulan data di lapangan dilakukan pada bulan September - bulan Oktober 2003.



## F. Keaslian Penelitian

**Tabel 1.2.**  
**Keaslian Penelitian**

	<b>Penelitian ini (2003)</b>	<b>Azis Ajarat (2000)</b>	<b>Tugiman (2002)</b>
Fokus	Analisis pekerjaan bagi tenaga teknis Lab Kesh	Analisis pekerjaan bagi staf pengajar Akper	Analisis jabatan bagi tenaga Widya Iswara dan tenaga administrasi.
Tempat	Balai Lab Kes Semarang	Akper Depkes Ternate	Bapelkes Gombang Jateng
Jenis Penelitian	Deskriptif, pendekatan kualitati	Deskriptif, pendekatan kualitatif	Deskriptif eksploratif
Unit Analisis	Tenaga teknis (18 orang)	Staf Pengajar (18 orang)	Tenaga administrasi (23 orang)
Analisis Data	Analisis kualitatif, mengikuti pola pikir induktif.	Melalui tahap-tahap editing, koding, kategori dan interpretasi	Analisis kualitatif
Hasil Penelitian	Hasil yang diharapkan pada penelitian ini adalah Penyusunan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan rencana kebutuhan diklat yang disesuaikan dengan ketersediaan SDM, sumber dana dan fasilitas pendukung sesuai standar yang ditetapkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan</li> <li>- Ada kesenjangan pemahaman akan tugas → perlu dibuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan</li> <li>- Masih ada sebagian pegawai yang belum mengetahui secara jelas tanggung jwanya seperti yang disyaratkan oleh jabatannya</li> </ul>

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. SUMBER DAYA MANUSIA

Sumber Daya Manusia (SDM) diketengahkan dalam tiga pengertian yaitu : (1) Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan), (2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, dan (3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan *asset* dan berfungsi sebagai modal (*non-material/non-financial*) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. (Nawawi, 2000).

#### 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan investasi paling penting bagi suatu organisasi, dan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi agar tetap *survive* dan berkembang dengan baik. Agar SDM yang dimiliki organisasi dapat memberikan kontribusi yang maksimal maka dalam setiap organisasi perlu ada pengembangan SDM, yang disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah serta berpedoman pada pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan pada masa kini dan masa yang akan datang. Pengembangan SDM ini dirasakan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang sejenis. Setiap

pegawai dituntut agar dapat bekerja secara efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik, sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini ditujukan baik non-karir maupun karir bagi pegawai lama atau baru melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi (Simamora, 1999). Pengembangan biasanya diartikan sebagai peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik. Pengembangan dapat terjadi dalam dua situasi, yaitu : (1) pada saat pekerjaan mensyaratkan individu untuk memiliki keahlian, pengetahuan atau sikap yang berbeda, disamping yang telah dimilikinya saat ini, dan (2) ketika kemajuan dalam organisasi mensyaratkan individu untuk memiliki keahlian, pengetahuan atau sikap yang berbeda.

Menurut Hasibuan (2000), usaha pengembangan salah satunya adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dimaksudkan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, dan moral dari karyawan, sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan dari karyawan agar setiap pekerjaan yang dibebankan pada dirinya dapat terselesaikan dengan efektif dan efisien. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya untuk kepentingan tugas pekerjaan saat ini saja. Namun lebih dari itu, dengan adanya pendidikan dan pelatihan dapat menjawab tantangan di masa depan. Seorang pegawai yang ditugaskan untuk memegang jabatan tertentu, biasanya telah memiliki pendidikan yang cukup, namun untuk dapat menuntaskan pekerjaannya dengan baik, masih diperlukan pendidikan dan pelatihan khusus.

Berdasarkan berbagai keterangan diatas, untuk menentukan kebutuhan akan pengembangan SDM terutama dalam hal pendidikan dan pelatihan, dapat dilakukan melalui kegiatan Analisis Pekerjaan bagi masing-masing karyawan yang tersedia.

Pengembangan SDM itu sendiri mempunyai 2 tujuan utama yaitu : pertama, pengembangan dilakukan untuk menutup *gap* (kesenjangan) antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan ; kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan (Handoko, 2000).

## **B. ANALISIS PEKERJAAN**

### **1. Terminologi Analisis Pekerjaan**

Dari sudut pandang organisasi, tujuan pokok proses seleksi adalah menemukan individu kompeten yang mampu melaksanakan tugas dan aktivitas yang bertalian dengan posisi yang sedang terisi. Tujuan utama ini mengakibatkan adanya penekanan terhadap perilaku pegawai yang sedang memegang jabatan maupun yang bakal mendudukinya. Jika organisasi ingin mampu menemukan seseorang yang dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka pertama-tama organisasi itu haruslah memiliki deskripsi yang sangat jelas dan spesifik mengenai apakah yang akan dikerjakan tersebut (Simamora, 1999).

Analisis pekerjaan dilakukan pada tiga kejadian, 1) analisis pekerjaan dilakukan pada saat organisasi dibentuk, 2) analisis pekerjaan dilakukan apabila pekerjaan dimulai pertama kali, 3) analisis pekerjaan dipergunakan apabila pekerjaan-pekerjaan perlu diubah sebagai akibat teknologi, metode-metode, prosedur-prosedur, atau sistem-sistem baru.

Kebanyakan analisis pekerjaan dilakukan karena perubahan-perubahan dalam hakekat pekerjaan-pekerjaan. Informasi analisis pekerjaan dipergunakan untuk mempersiapkan baik deskripsi pekerjaan maupun spesifikasi pekerjaan. (Moekijat, 1998).

Implikasinya, definisi-definisi dari apa yang mendasari pekerjaan dan apa yang mendasari analisis pekerjaan adalah berorientasi pada perilaku ; sebagai contoh definisi itu terfokus pada tindakan dan perilaku anggota-anggota yang dapat diamati. Perilaku dan tindakan yang dapat diamati dalam analisis pekerjaan sebagai berikut :

- a. Elemen (*element*) adalah unit praktis terkecil ke dalamnya setiap aktivitas pekerjaan dapat dibagi-bagi lagi.
- b. Tugas (*task*) adalah suatu unit teridentifikasi dari aktivitas kerja yang dihasilkan melalui aplikasi gabungan metode, prosedur, dan teknik.
- c. Kewajiban (*duty*) adalah beberapa tugas yang berlainan yang dilaksanakan oleh seorang individu untuk menyelesaikan suatu aktivitas
- d. Posisi (*position*) adalah kombinasi kewajiban-kewajiban yang dibutuhkan oleh seseorang dalam menunaikan sebuah pekerjaan.
- e. Pekerjaan (*job*) adalah sekelompok posisi yang agak serupa dalam hal tugas, tanggung jawab yang dicakup oleh deskripsi pekerjaan yang sama.
- f. Jabatan (*occupation*) adalah kategori pekerjaan yang dijumpai dalam banyak organisasi. Seseorang dapat saja memegang sebuah posisi, pekerjaan dan jabatan sekaligus.

## 2. Pengertian

Analisis pekerjaan (*Job Analysis*) juga disebut sebagai analisa jabatan adalah proses pengumpulan dan pemeriksaan (*examining*) atas aktivitas kerja di dalam sebuah posisi, serta kualifikasi (keahlian, kemampuan, pengetahuan serta sifat-sifat individu lainnya) yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas pekerjaan (LAN, 1993).

Simamora (1999), mendefinisikan analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktivitas-aktivitas kerja pokok di dalam sebuah posisi serta kualifikasi (keahlian, pengetahuan, kemampuan, serta sifat-sifat individu lainnya) yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas ini. Analisis pekerjaan mencakup tiga komponen yaitu : (1) deskripsi pekerjaan, (2) spesifikasi pekerjaan, dan (3) standar kinerja pekerjaan

Analisis pekerjaan juga merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu pekerjaan. Dengan demikian analisis pekerjaan akan mencoba mengupas suatu pekerjaan dengan memberi jawaban atas pertanyaan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya, mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan. Hasil dari analisis pekerjaan berupa deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan (BAKN, 1990).

Pada prinsipnya jenis jabatan dikelompokkan menjadi dua (BAKN, 1990), yaitu :

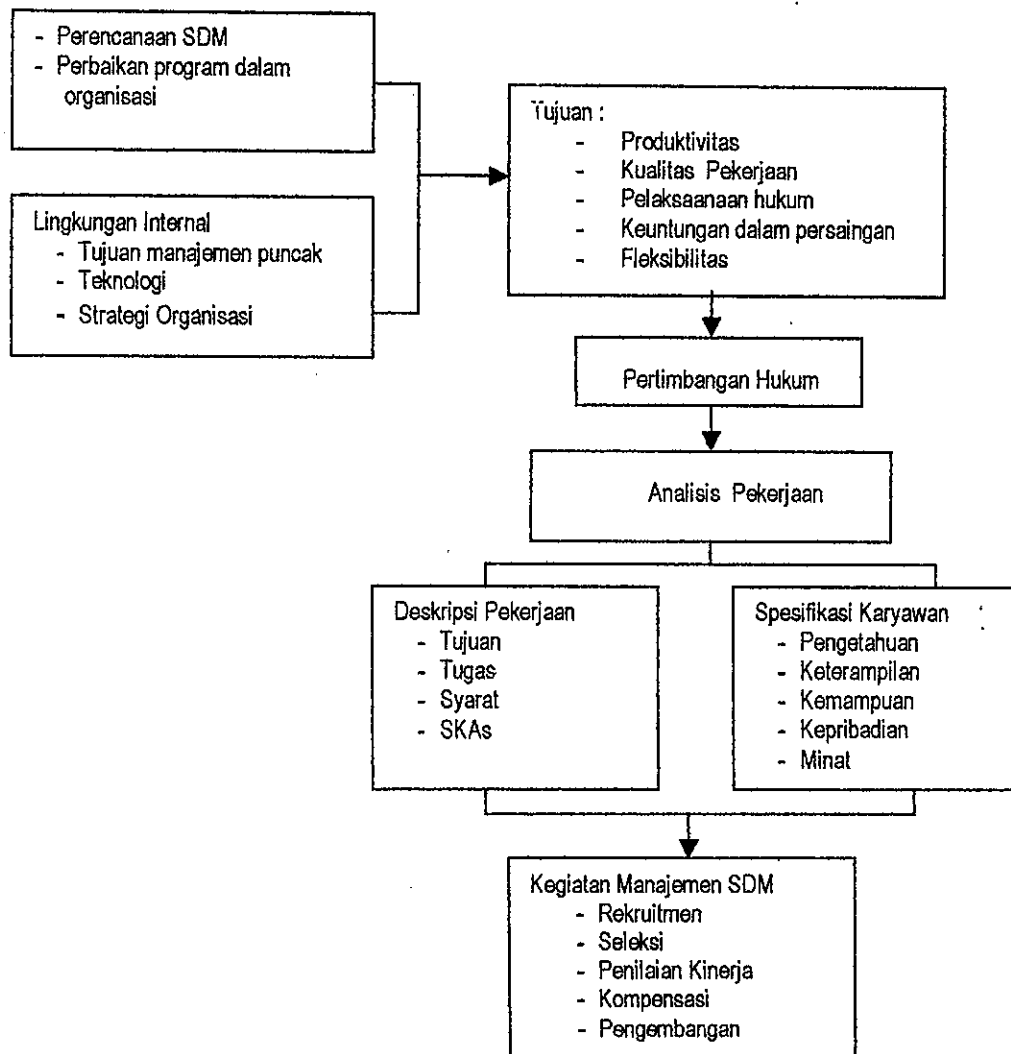
- a. Jabatan Struktural : adalah jabatan kepala unit organisasi yang tertera dalam struktur organisasi. Ciri pokok jabatan ini adalah disamping memiliki tugas teknik, juga memiliki tugas manajerial.

- b. Jabatan non struktural : adalah semua jabatan selain jabatan kepala unit organisasi. Jabatan ini ada yang berderajat tinggi ada juga yang berderajat rendah. Dengan demikian jabatan non struktural tidak mesti tingkat (jenjang pangkatnya) lebih rendah daripada jabatan struktural. Dalam administrasi jabatan non struktural sering dibedakan menjadi jabatan non struktural umum, non struktural teknik, dan fungsional. Jabatan non struktural umum adalah jabatan non struktural yang tugasnya bersifat fasilitatif dan pendukung bagi misi organisasi. Jabatan non struktural teknik ada yang diberi status fungsional, dengan demikian jabatan non struktural yang bukan fungsional sering disebut juga sebagai jabatan fungsional teknik.

Penggunaan kata Jabatan dan Pekerjaan secara bersama-sama, pada dasarnya dimaksudkan untuk menghindari persepsi yang terbatas dalam melaksanakan Analisis Pekerjaan/Jabatan, sebagai salah satu kegiatan untuk MSDM. Perkataan jabatan dimaksudkan untuk menyatakan bahwa analisis dapat dilakukan terhadap unit kerja dalam struktur organisasi, sedangkan pekerjaan dimaksudkan untuk menyatakan jenis-jenisnya yang berisi tugas-tugas pokok, yang harus dilaksanakan oleh para pegawai/staf (Nawawi, 2000).

Menurut Schuler & Huber (1993) dalam bukunya *Personnel and Human Resource Management* dituliskan bahwa analisis pekerjaan adalah proses untuk mendiskripsikan dan mencatat tujuan dari sebuah pekerjaan, tugas dan aktivitas utamanya, persyaratan untuk menjalankannya dan keahlian, pengetahuan serta kemampuan. Pada bagan berikut dapat digambarkan bagaimana hubungan dan aspek pada analisis pekerjaan.

**Gambar 2.1 : Hubungan Dan Aspek Pada Analisis Pekerjaan**



Sumber : Randall S Schuller & Vandra L Huber tahun 1993.

Faustino (1995) juga mendefinisikan Analisis Pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja, yang dilaksanakan dengan cara mengamati atau mengadakan interview terhadap pekerja, dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor. Atau secara sederhana, dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan merupakan usaha untuk merumuskan hal-hal yang dilakukan oleh seorang pekerja ke dalam kata-kata.



Husein Umar (2001) menuliskan bahwa analisis pekerjaan merupakan komponen dasar struktur organisasi dan merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi. Analisis pekerjaan merupakan suatu proses untuk menentukan isi suatu pekerjaan sehingga dapat dijelaskan kepada orang lain untuk tujuan manajemen. Isi pekerjaan hasil dari analisis pekerjaan dalam bentuk tertulis inilah yang sering disebut dengan deskripsi pekerjaan. Selanjutnya, agar suatu pekerjaan dapat dikerjakan oleh orang yang tepat, syarat yang harus dipenuhi oleh orang yang bersangkutan sering disebut dengan kualifikasi atau spesifikasi pekerjaan.

### 3. Tujuan Analisis Pekerjaan

Tujuan dari analisis pekerjaan adalah untuk mengumpulkan jawaban terhadap enam pertanyaan pokok berikut : (Moekijat, 1998)

- a. Apa yang dilakukan seorang pekerja ?
- b. Bagaimana dia melakukannya ?
- c. Kapankah pekerjaan harus diselesaikan ?
- d. Dimana pekerjaan harus dilaksanakan ?
- e. Bantuan apa yang diperlukan ?
- f. Apa persyaratan yang harus dipenuhi ?

Manfaat dari informasi analisis pekerjaan dapat dirinci sebagai berikut (Handoko, 2000).

- a. Untuk menetapkan basis rasional bagi struktur kompensasi
- b. Untuk mengevaluasi bagaimana tantangan-tantangan lingkungan mempengaruhi pekerjaan individual.
- c. Untuk menghapuskan persyaratan-persyaratan kerja yang dapat menyebabkan diskriminasi dalam pengadaan personalia.

- d. Untuk merencanakan kebutuhan-kebutuhan SDM di waktu yang akan datang dan sebagai basis perencanaannya.
- e. Untuk memadukan lamaran-lamaran dan lowongan pekerjaan.
- f. Menentukan kebutuhan pelatihan bagi karyawan baru dan lama.
- g. Untuk mengembangkan rencana pengembangan karyawan potensial.
- h. Untuk menetapkan standar-standar standar prestasi kerja realistik.
- i. Untuk menempatkan karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka secara efektif.
- j. Untuk membantu revisi struktur organisasi.
- k. Untuk memperkenalkan para karyawan pada pekerjaan mereka.
- t. Untuk memperbaiki aliran kerja.
- m. Untuk memberikan data sebagai fungsi saluran komunikasi.
- n. Untuk menetapkan garis promosi dalam semua organisasi.

#### **4. Analisis Jabatan Untuk Perencanaan Diklat Pegawai**

Berdasarkan Kep. Men PAN Nomor : 97/MENPAN/1989 disebutkan bahwa pendidikan dan latihan (Diklat) pegawai merupakan salah satu usaha dalam pembinaan pegawai, yang pada dasarnya meliputi usaha dan aktivitas untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Masalah prinsip dalam diklat pegawai adalah diklat apa yang sebenarnya diperlukan oleh setiap individu pegawai. Banyak program diklat yang pada akhirnya terbukti hanya sebagai usaha untuk memberi variasi kerja bagi para pegawai dan merupakan penghamburan uang, tenaga dan waktu karena manfaatnya tidak pernah dirasakan (baik bagi pegawai maupun untuk organisasi).

Analisis jabatan diadakan untuk memberikan informasi-informasi tentang hal ihwal tugas-tugas yang terkandung dalam tiap jabatan. Informasi-informasi yang didapat bukanlah tujuan akhir tetapi adalah merupakan suatu alat untuk digunakan bermacam-macam tujuan, dalam hal ini adalah untuk program diklat. Informasi mengenai tanggung jawab dan tugas dalam suatu jabatan serta alat-alat yang digunakan untuk melaksanakan jabatan itu sangat penting dalam memberikan masukan untuk perencanaan program diklat.

Setelah menetapkan tujuan dan yang akan diperoleh dalam menyusun perencanaan (termasuk didalamnya prosedur yang harus diikuti, pendekatan dan metodenya). Selanjutnya jenis informasi apakah dan berapa banyak harus diperoleh dan informasi lain yang penting harus dipertimbangkan dalam penyusunan analisis jabatan yang baik. Informasi-informasi yang diperoleh ini dijabarkan dalam bentuk hasil analisis jabatan berupa uraian/deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan.

#### **5. Teknik-teknik Analisis Pekerjaan**

Heidjrachman & Husnan (2000) juga menuliskan bahwa proses analisa pekerjaan sebenarnya merupakan suatu pengumpulan data. Berbagai pendekatan dapat dipergunakan untuk melakukan studi terhadap suatu pekerjaan, dan yang bisa dipergunakan adalah : a) Kuesioner, b) Menuliskan cerita singkat, c) Pengamatan dan d) Wawancara. Pendekatan yang paling sering dipergunakan adalah wawancara dan biasa dipergunakan untuk pekerja harian maupun bulanan. Nomer dua yang sering dipergunakan adalah observasi, terutama untuk pekerja-pekerja harian. Sedangkan untuk menuliskan cerita singkat dan kuesioner menduduki urutan paling bawah.

Para analis jabatan/pekerjaan sebagian besar menggunakan teknik wawancara sebagai metode pengumpulan data, maka beberapa sikap dasar dan teknik yang bisa dipergunakan untuk memperoleh informasi yang lengkap dan akurat perlu diperhatikan. Sikap-sikap dan teknik-teknik tersebut bisa membantu para analis jabatan untuk mengurangi kecurigaan baik dari karyawan maupun para pengawas yang sedang dianalisa jabatannya. Diantara berbagai sikap dan teknik tersebut adalah :

- a. Cobalah perkenalkan diri, sehingga para karyawan tahu siapa kita dan mengapa berada di tempat itu.
- b. Tunjukkan minat yang sungguh-sungguh terhadap pekerja dan jabatan yang dianalisa.
- c. Jangan mencoba untuk memberitahu karyawan bagaimana menjalankan pekerjaan tersebut.
- d. Cobalah berbicara kepada para karyawan dengan bahasa mereka.
- e. Jangan mengacaukan antara pekerjaan dengan pekerja. Ingat bahwa yang dianalisa adalah pekerjaannya.
- f. Lakukan studi pekerjaan tersebut dengan lengkap sesuai dengan tujuan program yang telah dibuat.
- g. Periksa informasi pekerjaan yang telah diperoleh.

Menurut Simamora (1999), untuk mengumpulkan informasi tentang pekerjaan, dibutuhkan suatu pemilihan teknik yang akan dipakai. Ruang lingkup teknik yang ada terbatas pada : mewawancarai pemegang jabatan maupun manajer, mengirimkan beberapa jenis kuesioner, atau langsung mengamati pekerjaan yang dilaksanakan dengan beberapa cara. Tidak satupun dari cara tersebut yang terbaik pada semua situasi, dan setiapnya memiliki keunggulan-keunggulan dan kelemahan-kelemahannya sendiri. Tidak ada cara terbaik untuk mengumpulkan informasi dan akurasi setiap

teknik analisis pekerjaan. Teknik/metode yang paling tepat untuk setiap situasi akan tergantung pada sejumlah faktor, seperti bentuk pekerjaan yang sedang dianalisis, sumber daya yang tersedia untuk pelaksanaan analisis pekerjaan, dan ukuran organisasi.

Teknik-teknik pengumpulan informasi analisis pekerjaan yang dapat dipergunakan meliputi (Simamora, 1999 dan Moh As'ad, 2001) :

a. Observasi.

Barangkali teknik yang paling jelas dalam analisis pekerjaan adalah mengobservasi orang-orang yang melaksanakan pekerjaan. Sangat mungkin mempelajari banyak hal yang berkaitan dengan apa yang dituntut pekerjaan dari pemegang jabatan dengan mengamati secara jeli individu yang melaksanakan tugas-tugas yang tercakup dalam pekerjaannya. Observasi sesungguhnya adalah teknik yang berguna untuk analisis pekerjaan dan membentuk bagian yang terpadu dari beberapa program analisis pekerjaan. Teknik observasi ini mengasumsikan bahwa pekerjaan-pekerjaan relatif statis sehingga tetap konstan sepanjang waktu dan tidak banyak berubah oleh pemangku jabatan yang berbeda atau situasi yang berbeda. Teknik observasi pekerjaan adalah akurat bagi pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan kerja manual, terstandarisasi, dan aktivitas bersiklus pendek.

b. Wawancara.

Terdapat tiga jenis wawancara yang diselenggarakan untuk menghimpun data analisis pekerjaan, yaitu : wawancara individu dengan setiap karyawan, wawancara kelompok dengan kelompok karyawan yang mempunyai pekerjaan yang sama, dan wawancara penyelia dengan satu atau lebih penyelia yang mempunyai

pengetahuan luas tentang pekerjaan yang tengah dianalisis. Wawancara kelompok digunakan bila sejumlah besar karyawan menjalankan pekerjaan yang sama/identik, dan itu dapat menjadi cara yang cepat dan murah untuk belajar tentang pekerjaan. (Dessler 1997). Wawancara merupakan cara yang paling lazim digunakan untuk pembuatan tugas, kewajiban dan perilaku yang perlu bagi aktivitas-aktivitas yang terstandarisasi maupun tidak terstandarisasi, dan juga untuk pekerjaan fisik maupun mental.

c. Kuesioner.

Cara yang paling menyenangkan untuk mendapatkan informasi analisis pekerjaan adalah dengan meminta karyawan atau penyelia mereka supaya menggambarkan atau mendeskripsikan suatu pekerjaan dengan cara menjawab sebuah kuesioner. Sebuah kuesioner dapat disesuaikan secara khusus terhadap aktivitas organisasi, atau dapat kuesioner terbitan (*published questionnaire*) yang berisi daftar aktivitas. Kuesioner memastikan bahwa informasi dihimpun lewat cara yang konsisten untuk semua pekerjaan, dan digunakan untuk mengumpulkan informasi pekerjaan. Kuesioner membongkar tugas, tanggung jawab, kemampuan manusia, dan standar kinerja pekerjaan yang diselidiki. Penting memakai kuesioner yang sama pada pekerjaan yang serupa.

d. Catatan harian pegawai/karyawan

Karyawan secara berkala meringkas tugas-tugas dan aktivitas mereka di dalam catatan harian (*logs*). Jika pemasukan ke catatan harian karyawan tersebut dibuat dengan merengkuh seluruh siklus pekerjaan, catatan harian ini terbukti cukup akurat. Bahkan boleh jadi merupakan satu-satunya cara yang mungkin untuk mengumpulkan informasi

pekerjaan. Teknik ini paling berfaedah untuk menganalisis struktur pekerjaan, struktur organisasi, persyaratan penyusunan staf, dan kebutuhan pelatihan. Karena teknik ini luwes, maka teknik ini mudah disesuaikan dengan kebutuhan berbagai situasi, namun sulit diterapkan apabila sejumlah besar posisi dan individu dilibatkan.

e. Gabungan

Oleh karena tiap metode mengandung kekurangan atau kelemahan, maka nalis sering mengandalkan gabungan. Artinya, dua teknik atau lebih digunakan secara bersamaan. Kombinasi dapat menjamin kecermatan yang tinggi dengan biaya yang minimum. Dengan tidak memandang teknik apa yang digunakan, informasi analisis pekerjaan akan sedikit nilainya kecuali para analis mengubahnya ke dalam formulir-formulir yang lebih berguna.

## 6. Mengumpulkan Informasi Analisis Pekerjaan

Salah satu bagian dari perencanaan analisis pekerjaan adalah melibatkan pemilihan secara jeli orang-orang yang akan menyelenggarakan analisis pekerjaan. Ada beberapa pilihan dalam menggunakan analis pekerjaan, yaitu : 1) mengangkat seorang analis pekerjaan temporer dari luar organisasi, 2) organisasi mempunyai pakar analisis pekerjaan yang bekerja purna waktu, dan 3) organisasi memakai para penyelia, pemangku jabatan, atau kombinasi keduanya untuk menghimpun informasi analisis pekerjaan.

Setiap pilihan tersebut mempunyai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya masing-masing. Jadi, pilihan siapa yang bakal melakukan analisis pekerjaan akan tergantung pada banyak faktor, termasuk lokasi dan kompleksitas pekerjaan-pekerjaan yang dianalisis,

seberapa jauh kesediaan pemangku jabatan menjadi analisis eksternal, dan tujuan akhir yang diinginkan dari hasil-hasil analisis pekerjaan. Dengan demikian, analisis pekerjaan bukan hanya foto kilat dari pekerjaan, tetapi juga harus memprediksi pekerjaan seperti apa yang bakal muncul di masa mendatang.

## 7. Langkah-langkah dalam Analisis Pekerjaan

Dalam analisis pekerjaan (Simamora, 1999) terdapat dua langkah utama yang harus dilakukan, yaitu : (1) penentuan tugas-tugas utama, kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku, atau kewajiban-kewajiban yang akan dilaksanakan dalam pekerjaan; (2) penetapan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan-kemampuan (*abilities*), kecakapan-kecakapan (*skills*), dan beberapa karakteristik lainnya (faktor-faktor kepribadian, sikap, ketangkasan atau karakteristik fisik dan mental yang diperlukan bagi pekerjaan) yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa hasil analisis pekerjaan umumnya berupa : (1) deskripsi pekerjaan yang berkaitan dengan isi (*content*) dan lingkup (*scope*), dan (2) klasifikasi pekerjaan.

Dessler (1997) menuliskan ada 6 langkah yang dapat dilakukan dalam analisis pekerjaan :

- a. Identifikasikanlah pemakai: analisis pekerjaan untuk informasi apa akan digunakan, karena ini akan menetapkan jenis data yang akan dikumpulkan dan bagaimana cara mengumpulkannya. Beberapa teknik pengumpulan data seperti mewawancarai karyawan dan menanyakan apa tanggung jawabnya adalah baik untuk penulisan uraian pekerjaan dan menyeleksi karyawan untuk pekerjaan itu.



- b. Tinjaulah informasi latar belakang yang relevan seperti bagan organisasi, bagan proses, dan uraian pekerjaan. Bagan organisasi memperlihatkan bagaimana pekerjaan yang dipersoalkan berkaitan dengan pekerjaan lain. Bagan itu hendaknya mengidentifikasi titel dari setiap posisi dan dengan sarana dari lininya yang saling terkait, memperlihatkan siapa yang melapor kepada siapa dan dengan siapa pemangku jabatan itu diharapkan berkomunikasi.
- c. Pilihlah posisi yang representatif untuk dianalisis. Ini sering terjadi bila banyak jabatan serupa itu dianalisis, dan terlalu memakan waktu untuk menganalisis.
- d. Selanjutnya analisislah secara sungguh-sungguh jabatan dengan mengumpulkan data berdasarkan kegiatan jabatan, menurut perilaku karyawan, kondisi kerja dan ciri manusiawi serta kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan.
- e. Tinjaulah informasi dengan pemangku jabatan. Informasi analisis pekerjaan hendaknya diverifikasi dengan pekerja yang menjalankan pekerjaan itu dan dengan penyelia dekatnya. Ini akan membantu mengkonfirmasi bahwa informasi itu sesungguhnya benar dan lengkap. Langkah 'tinjauan' ini dapat juga membantu mendapatkan penerimaan karyawan atas data analisis jabatan dan konklusi dengan memberikan kepada orang itu suatu kesempatan untuk meninjau dan memodifikasi deskripsi dan aktivitas yang telah dilakukan
- f. Kembangkanlah suatu deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Kedua hal tersebut biasanya merupakan dua produk yang nyata dari analisis pekerjaan. Deskripsi pekerjaan adalah suatu pernyataan tertulis yang menggambarkan aktivitas dan tanggung jawab dari

pekerjaan, juga ciri penting dari pekerjaan seperti kondisi kerja dan resiko keselamatan. Spesifikasi pekerjaan meringkas mutu pribadi, sifat, keterampilan dan latar belakang yang dituntut untuk melakukan suatu pekerjaan.

Handoko (2000) dan Moekijat (1998) juga menuliskan ada beberapa tahap dalam melakukan analisis pekerjaan :

a. Persiapan analisis pekerjaan.

Ada dua kegiatan pokok pada tahap ini, yaitu :

1). Identifikasi pekerjaan.

Sebelum mempelajari jabatan-jabatan ataupun pekerjaan, para analis harus mempelajari organisasi (tujuan, rencana, masukan-masukan dan keluaran-keluaran yang dihasilkan). Para analis juga harus meninjau kembali laporan-laporan dari organisasi tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan yang akan dianalisis. Diperengkapi dengan pengertian umum tentang organisasi dan pekerjaannya, para analis :menegal pekerjaan-pekerjaan yang akan dianalisis, mengembangkan daftar pertanyaan analisis pekerjaan, mengumpulkan informasi analisis pekerjaan.

2). Penyusunan daftar pertanyaan

Untuk mempelajari pekerjaan-pekerjaan, para analis mengembangkan checklist atau daftar pertanyaan yang kadang-kadang disebut daftar/rencana analisis pekerjaan. Tidak pandang apa namanya, para analis berusaha mengumpulkan informasi pekerjaan secara seragam. Daftar pertanyaan itu mencakup kewajiban-kewajiban, tanggung jawab, kemampuan-kemampuan manusia, dan standar-standar pelaksanaan pekerjaan dari pekerjaan-pekerjaan yang diselidiki.

Adalah penting menggunakan daftar pertanyaan yang sama untuk jabatan atau bidang pekerjaan yang sama. Para analis memerlukan perbedaan-perbedaan dalam informasi jabatan untuk menunjukkan perbedaan dalam jabatan, bukan perbedaan dalam pertanyaan yang diajukan. Apabila para analis mempelajari jabatan-jabatan yang sama dalam bagian-bagian yang berlainan, maka hanya daftar pertanyaan yang seragam yang mungkin dapat menghasilkan data yang berguna. Pekerjaan yang sama harus dipelajari dengan *checklist* yang sama pula.

b. Tahap kedua

Tidak ada satu cara pun yang terbaik untuk mengumpulkan informasi analisis pekerjaan. Para analisis harus menilai faktor waktu, biaya dan kecermatan yang berhubungan dengan masing-masing metode. Setelah memutuskan faktor mana yang paling penting, mereka menggunakan wawancara, daftar pertanyaan, buku catatan harian pegawai, pengamatan atau gabungan dari teknik-teknik ini. (Moekijat, 1995).

c. Aplikasi analisis pekerjaan.

Melalui tahap-tahap analisis pekerjaan, tahap persiapan dan tahap pengumpulan data, maka para analis akan memperoleh informasi pekerjaan. Kemudian informasi ini dimasukkan ke dalam formulir yang dapat dipergunakan, seperti deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar pekerjaan. Bersama-sama, penerapan informasi analisis pekerjaan ini memberikan suatu sistem informasi SDM yang minimum.

d. Sistem informasi SDM.

Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar pekerjaan merupakan landasan data (*data base*) minimum yang diperlukan oleh para analis pekerjaan. Bersama-sama, keluaran-keluaran informasi analisis pekerjaan ini menjelaskan tiap pekerjaan. Dengan dibantu oleh informasi ini para analis pekerjaan dapat mengambil keputusan-keputusan yang baik mengenai pekerjaan-pekerjaan dan sumber-sumber daya manusia. Akan tetapi ada tiga masalah terhadap sistem informasi sumber daya manusia yang minimum sepanjang mengenai organisasi, pertimbangan yang sah, dan ruang lingkup landasan data.

1). Organisasi landasan data.

Apakah informasi pekerjaan itu berbentuk formulir-formulir atau dalam ingatan komputer, informasi itu disusun di sekitar pekerjaan-pekerjaan perseorangan. Meskipun demikian, para analis juga memerlukan informasi analisis pekerjaan sekitar rumpun-rumpun jabatan. Rumpun jabatan adalah kelompok-kelompok jabatan yang berhubungan erat dengan kewajiban, tanggung jawab, kecakapan, atau unsur jabatan yang hampir sama. Sebagai contoh jabatan-jabatan pegawai tata usaha, pengetik dan kesekretariatan misalnya membentuk suatu rumpun jabatan.

2). Pertimbangan yang sah

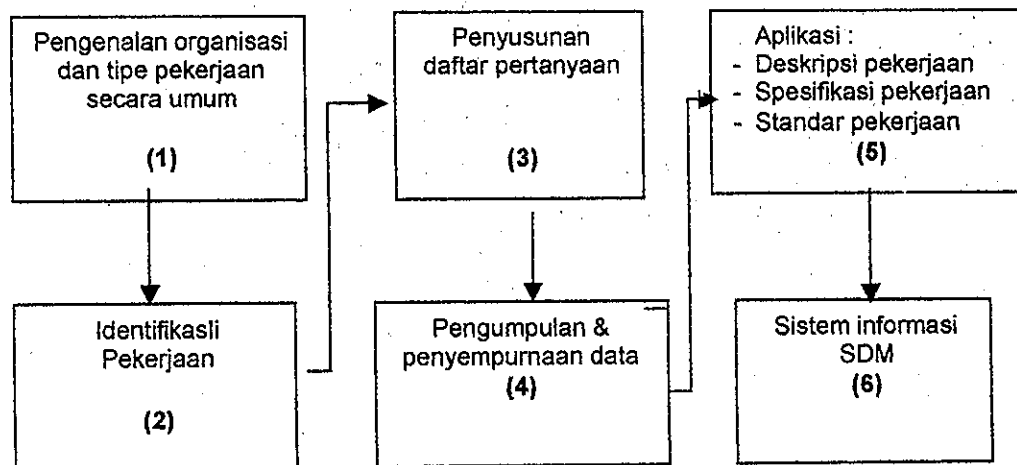
Informasi analisis pekerjaan merupakan suatu masalah intern yang sedikit dipengaruhi oleh tantangan-tantangan ekstern. Adalah penting bagi para analis pekerjaan untuk hanya memasukkan hal-hal yang penting dalam deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan. Apabila pertimbangan-pertimbangan yang sah diabaikan, persyaratan-persyaratan jabatan

yang tidak perlu mungkin meniadakan individu potensial yang cakap dari pertimbangan.

### 3). Ruang Lingkup Landasan Data

Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar pekerjaan hanya memberikan landasan data yang sempit. Penyusunan data ini ke dalam rumpun-rumpun jabatan membantu, akan tetapi lebih banyak informasi diperlukan oleh kegiatan-kegiatan manajemen lainnya. Dengan demikian informasi analisis pekerjaan hanya merupakan bagian pertama dari sistem informasi SDM yang sulit, tambahan-tambahan pada sistem informasi ini diadakan oleh kegiatan SDM yang lainnya. Pada bagan berikut dapat digambarkan tahap-tahap analisa pekerjaan tersebut.

**Gambar 2.2 : Tahap-Tahap Analisis Pekerjaan**



Sumber : T Hani Handoko, tahun 2000.

## 8. Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan

Hasil dari analisis pekerjaan adalah deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang harus diuraikan secara jelas agar pegawai yang menduduki jabatan tertentu mengetahui tugas dan tanggung jawab dan standar prestasi yang harus dicapainya.

### a. Deskripsi Pekerjaan

#### 1). Pengertian

Deskripsi pekerjaan dapat diartikan sebagai catatan yang sistematis dan teratur tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, yang didasarkan pada kenyataan-kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan, dimana suatu pekerjaan dilaksanakan, dan kualifikasi orang yang menduduki jabatan tersebut (Suprihanto, 1988).

Menurut Mondy dan Noe (1993) deskripsi pekerjaan merupakan suatu dokumen yang menyediakan informasi mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan.

Handoko (2000) mendefinisikan, deskripsi pekerjaan adalah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya. Deskripsi pekerjaan sebaiknya juga merinci wewenang dan tanggung jawab pekerjaan secara terpisah. Wewenang menunjukkan hak untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu atau untuk memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Tanggung jawab merupakan kewajiban pemegang jabatan. Setelah itu deskripsi pekerjaan menyebutkan atasan dan bawahan langsung pemegang jabatan. Kondisi kerja diuraikan secara ringkas dalam deskripsi untuk menunjukkan

lingkungan fisik pekerjaan. Deskripsi kondisi kerja bisa mencakup jam kerja, bahaya keamanan dan kesehatan, kemungkinan perjalanan, kondisi fisik tempat kerja, dan aspek-aspek pekerjaan lainnya.

Dari pengertian tersebut Hasibuan (2000) mengemukakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Deskripsi pekerjaan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami, serta menguraikan hal-hal sebagai berikut :

- a). Identifikasi pekerjaan atau jabatan yakni memberikan nama jabatan seperti Direktur, Kepala Bagian, Administrasi.
- b). Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata, yang diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antara pejabat dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi.
- c). Standar wewenang dan pekerjaan yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
- d). Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas seperti alat-alat, mesin dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan.
- e). Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana pegawai dipromosikan dan ke jabatan mana pegawai akan dipromosikan.

Simamora (1999) menuliskan bahwa deskripsi pekerjaan mengidentifikasi fungsi-fungsi esensial pekerjaan dan menyediakan informasi mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab yang

terkandung dalam sebuah pekerjaan, dan haruslah berisi pernyataan-pernyataan ringkas dan akurat yang menunjukkan apa yang dikerjakan oleh karyawan, bagaimana mereka mengerjakannya, dan kondisi-kondisi di mana tugas tersebut dilaksanakan. Penyusunan deskripsi pekerjaan akan lebih sah jika diikuti pedoman sebagai berikut :

- a). Terfokus pada muatan pekerjaan, deskripsikan cara pekerjaan sesungguhnya yang dilakukan oleh pemegang jabatan.
- b). Menentukan keluaran pekerjaan, memberikan indikator kuantitatif dari hasil yang diharapkan sebagai persyaratan normal.
- c). Hindari bahasa yang kabur. Gunakan istilah khusus untuk menggambarkan aktivitas, bukannya istilah yang tidak jelas.
- d). Membuat peringkat komponen-komponen pekerjaan dalam urutan signifikansi dan waktu yang dikorbankan untuk setiap pekerjaan.
- e). Gunakan deskripsi yang terpisah untuk setiap posisi atau jabatan.

Menurut Heidjrachman & Husnan (2000), didalam pembuatan deskripsi pekerjaan bagian terpenting adalah membuat atau menuliskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk pekerjaan tersebut. Untuk itu kita bisa mulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan 'apa' dan 'mengapa' kita melaksanakan pekerjaan tersebut dan 'bagaimana' kita melaksanakannya. Sewaktu penyusunan lebih baik memulai dengan kata kerja.



## 2). Sifat Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan (uraian tugas) mempunyai sifat sebagai berikut :

(BAKN, 1990)

### a). Deskriptif.

Artinya bersifat mencandra, menggambarkan atau menguraikan. Maksudnya uraian tugas harus mampu memberikan gambaran jabatan yang jelas dan memberikan pengertian yang cocok bagi orang yang membacanya. Uraian tugas harus jelas dan terinci.

### b). Kualitatif.

Artinya uraian tugas berbentuk naratif atau paparan yang secara lahiriah berupa susunan kata dan kalimat. Karena berwujud kata atau kalimat inilah, maka uraian tugas bersifat kualitatif, artinya padanya melekat ciri kualitas yaitu yang dituntut bukan jumlah panjang lebar atau kuantitas dari kalimatnya, melainkan yang dinilai adalah mutu, tepat, ringkas dan keserasian susunan kata atau kalimatnya.

## 3) Kualifikasi Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan yang baik, memenuhi 6 macam kualifikasi, yaitu :

(BAKN, 1990)

### a). Sistematis

Deskripsi pekerjaan terdiri dari bagian-bagian atau komponen tertentu, sedangkan bagian atau komponen ini terdiri dari sub-sub bagian yang kesemuanya harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Uraian tugas yang disusun tidak secara sistematis akan bersifat rancu dan sulit dipahami.

b). Jelas

Artinya deskripsi pekerjaan harus bisa memberikan kepada pembacanya, isi dan maksud yang jelas, terang, tegas dan tidak meragukan. Jadi orang yang membaca harus merasa paham dan jelas apa yang dimaksud oleh kalimat dan kata-kata yang dibacanya.

c). Ringkas

Artinya deskripsi pekerjaan yang berwujud kata-kata itu harus bersifat ringkas, yaitu menggunakan kata-kata dan kalimat yang pendek dan jelas, sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.

d). Tepat

Artinya deskripsi pekerjaan harus bisa menyajikan uraian yang memberikan pengertian yang sesuai, cocok dan tepat sesuai dengan apa yang dimaksud oleh isi jabatan, sehingga orang yang membacanya akan bisa mendapatkan gambaran dan pengertian yang sama dengan isi jabatan yang sebenarnya.

e). Taat Asas

Artinya deskripsi pekerjaan harus berisi kata-kata dan kalimat yang isinya satu dengan yang lain menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras, dan tidak bertentangan satu dengan yang lain.

f). Akurat

Deskripsi pekerjaan harus disusun secara teliti, semua keadaan kenyataan harus diungkapkan dan dipaparkan secara lengkap, tidak kurang atau lebih, tidak ada yang ketinggalan dan kelebihan.

Siagian (1998), berpendapat bahwa deskripsi pekerjaan (uraian pekerjaan) merupakan suatu pernyataan tertulis yang menguraikan berbagai segi dari suatu pekerjaan, umumnya mencakup hal-hal sebagai berikut :

- a). Nama jabatan pelaksanaan pekerjaan tertentu.
- b). Kode pekerjaan.
- c). Tanggal uraian pekerjaan dibuat.
- d). Penyusunan uraian pekerjaan.
- e). Lokasi pekerjaan dilakukan.
- f). Pangkat pekerja.
- g). Nama penyelia yang merupakan atasan langsung.
- h). Uraian pekerjaan secara singkat.
- i). Tugas yang dikerjakan.
- j). Kondisi fisik tempat kerja dilakukan.

#### **b. Spesifikasi Pekerjaan**

Spesifikasi pekerjaan adalah catatan yang menjelaskan dan diperlukan oleh seseorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan suatu pekerjaan dari jabatan tertentu. Catatan ini menentukan siapa yang (karakteristik atau kualifikasi tertentu) akan menduduki jabatan itu. Oleh karena itu spesifikasi pekerjaan lebih menitikberatkan pada syarat-syarat yang dibutuhkan seseorang untuk bisa bekerja sesuai dengan beban dan tanggung jawab jabatan itu (Suprihanto, 1998). Sementara itu Hasibuan (2000) memberikan definisi bahwa spesifikasi pekerjaan adalah uraian kualitas minimal orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik dan kompeten.

Handoko (2000) menuliskan bahwa spesifikasi pekerjaan menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan itu dan faktor-faktor manusia yang disyaratkan. Ini merupakan profil karakteristik-karakteristik manusia yang diperlukan suatu pekerjaan. Persyaratan-persyaratan tersebut menyangkut pendidikan, latihan, pengalaman dan persyaratan fisik serta mental. Karena baik deskripsi maupun spesifikasi pekerjaan memusatkan uraian pada pekerjaan, keduanya sering dijadikan satu dokumen. Kombinasi secara sederhana disebut deskripsi pekerjaan.

Menurut Handoko (2000), pada umumnya yang tercantum dalam spesifikasi pekerjaan adalah :

- 1). Tingkat pendidikan, jenis kelamin dan umur karyawan
- 2). Kemampuan-kemampuan khusus sehubungan dengan pekerjaan, seperti daya ingat, kecepatan reaksi, pandangan, penglihatan.
- 3). Syarat-syarat kesehatan dan kondisi tubuh.

Dari pengertian diatas, Simamora (1999) mengemukakan bahwa, informasi yang terdapat di dalam spesifikasi pekerjaan dikategorikan ke dalam :

- 1). Persyaratan kualifikasi umum, seperti pengalaman dan pelatihan.
- 2). Persyaratan pendidikan, termasuk pendidikan menengah, universitas atau pendidikan kejuruan.
- 3). Pengetahuan, keahlian-keahlian dan kemampuan.

Spesifikasi pekerjaan haruslah hanya mencakup kualifikasi yang jelas-jelas berhubungan dengan kinerja pekerjaan yang dapat diterima. Spesifikasi pekerjaan tergantung pada tingkat kinerja yang dianggap dapat diterima dan tingkat di mana beberapa kemampuan dapat disubstitusikan terhadap yang lain. Karena deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terpusat pada pekerjaan, keduanya sering disatukan di dalam sebuah

dokumen yang disebut deskripsi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan tidak menggambarkan lingkungan fisik, tugas dan kewajiban, atau kondisi pekerjaan. Sebaiknya tujuan spesifikasi pekerjaan adalah untuk menentukan karakteristik personalia (seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, atau pelatihan kejuruan) yang sah untuk penyisihan, seleksi dan penempatan. Bagaimana persyaratan-persyaratan tersebut ditentukan Hal tersebut dapat ditentukan melalui pertimbangan pribadi dari pemegang-pemegang jabatan, analisis-analisis pekerjaan, dan penyelia.

#### **9. Permasalahan-permasalahan utama didalam analisis pekerjaan**

Setiap analisis pekerjaan akan menemui masalah-masalah tertentu, terlepas dari ukuran organisasi, status hubungan karyawan, atau kemampuan orang-orang yang menyelenggarakan analisis pekerjaan. Beberapa masalah yang timbul diantaranya adalah : (Simamora, 1999)

##### **a. Ketakutan karyawan.**

Karyawan-karyawan kerap melihat analisis pekerjaan sebagai ancaman terhadap pekerjaan-pekerjaan mereka sekarang atau tingkat-tingkat gaji mereka, atau keduanya. Salah satu cara yang paling berhasil mengurangi ketakutan karyawan adalah dengan melibatkan para karyawan atau wakil-wakil mereka sebanyak mungkin dalam prosedur analisis pekerjaan. Sebelum prosedur dimulai, karyawan-karyawan haruslah diberitahu mengapa harus diadakan analisis pekerjaan, siapa yang bakal memulainya, bagaimana karyawan-karyawan akan terpengaruh, dan mengapa masukan-masukan dari mereka dianggap kritis. Manajemen mungkin dapat membuat janji tertulis bahwa tidak bakal ada karyawan yang diberhentikan, tidak ada gaji yang akan diturunkan, atau tidak ada pekerjaan yang dikurangi

akibat hasil-hasil analisis pekerjaan. Langkah-langkah seperti itu memungkinkan analisis pekerjaan menghimpun informasi lengkap dari kalangan karyawan.

b. Kebutuhan untuk memutakhirkan informasi yang dikumpulkan

Pada saat analisis pekerjaan tengah dirampungkan, pekerjaan-pekerjaan akan berubah karena perubahan-perubahan organisasi. Masalahnya adalah bagaimana membuat informasi yang sudah dikumpulkan itu tetap mutakhir. Salah satu caranya adalah telaah tahunan informasi analisis pekerjaan, di mana para analis mengirimkan informasi kepada peyelia-penyelia, meminta mereka supaya mencatat setiap perubahan yang terjadi selama setahun silam atau dengan meminta para manajer menyerahkan usulan-usulan perubahan pekerjaan-pekerjaan mereka.

#### 10. Pemakaian Hasil Analisis Pekerjaan

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 97/MENPAN/1989 tentang pedoman penyelenggaraan analisis jabatan, analisis jabatan atau analisis pekerjaan menghasilkan informasi jabatan. Informasi jabatan ini diperlukan oleh berbagai pihak yang bisa dikategorikan menjadi 3, yaitu :

- a. Kelembagaan : pihak yang memerlukan untuk kepentingan kelembagaan adalah unit-unit pengelolaan organisasi, yang meliputi :
- 1). Penyusunan organisasi dan unit-unitnya.
  - 2). Penyempurnaan organisasi.
  - 3). Pengembangan organisasi.
  - 4). Penciutan organisasi
  - 5). Penggabungan unit-unit organisasi

- b. Kepegawaian : pihak yang memerlukan untuk kepentingan ini adalah unit pengelolaan pegawai yang meliputi kegiatan :
- 1). Pengurusan calon pegawai (rekrutmen, formasi dan penempatan)
  - 2). Pengelolaan pegawai (administrasi, penilaian jabatan, penyusunan jenjang karier, pendidikan dan pelatihan, mutasi, rotasi dan promosi)
  - 3). Pasca pegawai (administrasi dan program pensiun)
- c. Ketatalaksanaan : pihak yang memerlukan untuk kepentingan ini adalah unit pengelolaan tatalaksana dan tata kerja.

#### **11. Informasi Jabatan dan Pengertiannya.**

##### **a. Informasi Jabatan**

Analisis jabatan (Kep. Men. PAN) nomor 97/MENPAN/1989 menghasilkan informasi jabatan yang meliputi informasi tentang : nama jabatan, letak dan kode jabatan, ikhtisar jabatan, iraian tugas, uraian kegiatan, bahan atau masukan yang diolah, perangkat kerja yang digunakan, hasil kerja atau produk yang dihasilkan, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja, kemungkinan resiko bahaya, wewenang, tanggung jawab dan syarat jabatan.

##### **b. Pengertian butir Informasi Jabatan**

###### **1). Identitas jabatan**

Identitas jabatan dimaksudkan untuk membedakan jabatan yang satu dengan jabatan yang lain. Identitas tersebut mencakup :

###### **a). Nama jabatan**

Nama jabatan adalah sebutan untuk memberi ciri dan gambar atas isi jabatan, yang berupa sekelompok tugas yang

melembaga atau menyatu dalam satu wadah jabatan. Dengan demikian nama jabatan dimaksud untuk bisa membeberikan identitas atas jabatan. Bila dilihat diantara jabatan yang lainnya, maka nama jabatan dimaksudkan untuk bisa membedakan antara jabatan yang satu dengan yang lainnya.

b). Kode Jabatan

Dimaksudkan sebagai pembedaan dengan jabatan lain, dan untuk memudahkan dalam pengadministrasiannya. Pemberian kode jabatan untuk suatu instansi, biasanya penyusunannya didasarkan atas letak jabatan tersebut dalam unit kerja.

c). Ikhtisar Jabatan atau Ringkas Uraian Tugas

Uraian singkat yang menggambarkan ruang lingkup tugas jabatan yang disusun dalam satu kalimat.

2). Uraian Tugas

Uraian tugas paparan atau bentangan atas semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok yang dilakukan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan menggunakan perangkat kerja dan dalam kondisi pelaksanaan tertentu.

3). Hasil Kerja

Hasil kerja adalah produk yang harus dicapai oleh jabatan, yang dapat berupa :

- a). Benda, misalnya : ketikan surat, hasil kerja juru ketik.
- b). Jasa, misalnya : layanan konsumen, hasil kerja petugas loket.

Untuk jabatan struktural, disamping hasil teknik yang dihasilkan oleh tugas-tugas teknik, juga hasil dari tugas manajerial seperti distribusi tugas kerja. Hasil kerja dihasilkan dari bahan kerja.



#### 4). Bahan Kerja

Bahan kerja adalah masukan yang diproses dengan tindakan kerja (tugas) menjadi hasil kerja. Bahan kerja dapat berupa :

- a). Bahan berujud misalnya sampel pemeriksaan merupakan bahan kerja petugas laboratorium untuk menghasilkan hasil pemeriksaan
- b). Benda tak berujud, misalnya : Data adalah bahan kerja Pengolahan Data.

#### 5). Perangkat Kerja

Perangkat kerja adalah mesin, perkakas, peralatan kerja dan alat kerja lainnya yang digunakan untuk memproses bahan kerja menjadi hasil kerja. Alat kerja biasanya dilaksanakan berulang-ulang dan tidak menjadi bagian hasil kerja. Alat kerja berupa :

- a). Mesin, misalnya mesin ketik bagi pengetik
- b). Perkakas tangan, misalnya pahat bagi tukang kayu
- c). Perlengkapan ialah alat yang tidak langsung digunakan untuk memproses bahan menjadi hasil kerja, tetapi diperlukan untuk menunjang pemrosesan tersebut. Misalnya sarung tangan bagi tenaga laboratorium.
- d). Alat-alat lain yang tidak dikategorikan sebagai mesin, perkakas tangan dan perlengkapan, misalnya Kebijakan Teknis Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan.

#### 6). Tanggung jawab

Rincian atas segala sesuatu yang dipertanggungjawabkan kepada pemegang jabatan beserta segi-seginya. Wujud obyek tanggung jawab meliputi bahan kerja, perangkat kerja, hasil kerja, orang, proses, metoda dan teknik, hubungan kerja dan hal yang lain.

7). Wewenang

Wewenang adalah hak dan kekuasaan pemegang jabatan untuk mengambil sikap atau tindakan tertentu. Wewenang berfungsi untuk mendukung hasilnya pelaksanaan tugas.

8). Korelasi Jabatan

Dalam melaksanakan tugas pemegang jabatan selalu berhubungan dengan jabatan lain, baik timbal balik maupun searah, vertikal dan horizontal.

9). Kondisi Lingkungan Kerja

Keadaan lingkungan pemegang jabatan dalam melakukan tugasnya yang meliputi keadaan tempat kerja, cahaya, suara, getaran maupun letak tempat kerja.

10). Resiko Bahaya

Dalam bekerja, pemegang jabatan mungkin menghadapi bahaya fisik, baik yang berupa kecelakaan maupun yang berupa penyakit. Bahaya tersebut dapat disebabkan karena bahan kerja yang diproses, perangkat kerja yang digunakan dalam bekerja, proses kerja, atau karena keadaan tempat kerja.

11). Syarat Jabatan

Syarat jabatan adalah kualifikasi yang harus dipenuhi pemegang jabatan untuk dapat melakukan pekerjaan. Syarat utama bagi pemegang jabatan untuk dapat melakukan pekerjaannya secara wajar ialah kemampuan kerja. Kemampuan kerja dapat dimiliki jika ia menguasai pengetahuan kerja yang diperoleh dari pengalaman kerja, pendidikan formal, kursus atau pelatihan.

Bagan berikut berisi pengelompokan butir informasi jabatan.

**Gambar 2.3 Bagan Pengelompokan Butir Informasi Jabatan**

**BAGAN PENGELOMPOKAN  
BUTIR INFORMASI JABATAN**

**ANALISIS JABATAN-PROSES MENGURAI DATA JABATAN  
MENJADI INFORMASI JABATAN**

DATA JABATAN	PROSES MENGURAI	INFORMASI JABATAN
A. IDENTITAS JABATAN		Untuk mengidentifikasi jabatan secara tepat dan jelas 1. Nama Jabatan 2. Kode Jabatan 3. Ikhtisar Jabatan
B. HASIL KERJA		Hasil Akhir yaitu keluaran ( <i>output</i> ) kerja pemegang jabatan berupa benda, jasa dan informasi. Bahan kerja yaitu masukan ( <i>input</i> ) kerja yang diperlukan pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja dapat berupa : benda , jasa dan data.
C. PERANGKAT KERJA		Alat kerja yang digunakan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja, dapat berupa : mesin, perkakas tangan dan perlengkapan Alat kerja lain yang tidak termasuk mesin, perkakas tangan dan perlengkapan
E. HUBUNGAN JABATAN		Hubungan dengan jabatan, bidang dan orang lain 1. Jabatan lain : Jabatan atasan, Jabatan bawahan 2. Bidang kerja Orang lain
F. KONDISI PELAKSANAAN		Keadaan fisik dan non fisik yang didalamnya bekerja 1. Fungsi organisasi 2. Arus proses kerja organisasi 3. Kondisi lingkungan kerja 4. Hari dan jam kerja 5. Peraturan personalia
. SYARAT JABATAN		Kualifikasi yang harus dipenuhi pemegang jabatan 1. Kemampuan kerja 2. Pengetahuan kerja 3. Pendidikan formal minimum 4. Pelatihan/kursus 5. Pengalaman kerja 6. Syarat fisik

Sumber : Kep. Men. PAN No. 97/MENPAN/1987

## 12. Pelaksanaan Analisis Pekerjaan yang Efektif

Menurut Simamora (1999) seorang analis pekerjaan haruslah memastikan bahwa pelaksanaan analisis pekerjaan memberikan manajer dan pemegang jabatan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar pekerjaan yang akurat atas dasar tepat waktu. Analisis pekerjaan yang tidak akurat dapat menyebabkan manajer menentukan kriteria yang tidak benar untuk rekrutmen dan seleksi. Analisis pekerjaan yang tidak sempurna dapat menyebabkan ketidakakuratan evaluasi pekerjaan dan keputusan kompensasi yang tidak tepat.

Kesuksesan pelaksanaan analisis pekerjaan tergantung pada beberapa faktor :

- a. Komitmen manajemen puncak
- b. Keterlibatan karyawan
- c. Komunikasi yang efektif menyangkut tujuan pelaksanaan
- d. Penugasan personalia yang berbobot dan berminat untuk melaksanakan analisis pekerjaan
- e. Penggunaan pakar MSDM sebagai salah satu nara sumber.
- f. Pengumpulan data selama jam kerja reguler.
- g. Penggunaan alat, teknik pengumpulan data yang dapat diandalkan.
- h. Penggunaan sebuah komite untuk mengawasi pelaksanaannya.

## 13. Dokumen Akhir Analisis Pekerjaan

Dokumen-dokumen terakhir dari analisis pekerjaan meliputi hal-hal sebagai berikut : (Randall Schuler, 1993)

- a. Nama Pekerjaan

Harus sesuai dengan kelompok posisi yang identik dengan tugas-tugas penting yang dilakukan oleh kelompok tersebut. Nama

pekerjaan dapat bersifat *deceptive*; pekerjaan-pekerjaan pada bagian yang berbeda atau dalam organisasi yang berlainan dapat memiliki nama yang sama akan tetapi tugasnya belum tentu sama. Oleh karena itu, di dalam menentukan apakah pekerjaan itu sama-sama memiliki tujuan berkenaan dengan masalah gaji dan prosedur, seorang analisis harus lebih memperhatikan derajat tugas pekerjaan daripada kesamaan nama pekerjaan.

- b. Departemen atau bagian yang menjadi tempat bagi suatu pekerjaan tertentu
- c. Tanggal, menjadi ujung tombak bagi para analis pekerjaan untuk memberikan pembagian tugas dan hal tersebut harus diperbaharui.
- d. Nama analis pekerjaan, berguna bagi penyimpanan catatan.
- e. Ringkasan Pekerjaan.

Ringkasan Pekerjaan adalah rangkuman mengenai pekerjaan itu sendiri; dapat digunakan untuk penempatan pekerjaan, iklan atau pengumuman rekrutmen, dan survei gaji.

- f. Supervisi yang diterima dan diberikan.  
Supervisi yang diterima dan diberikan mengidentifikasi hubungan-hubungan pelaporan. Jika supervisi telah diberikan, maka tugas-tugas yang berkaitan dengan supervisi dimaksud harus diterangkan secara lengkap sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
- g. Pekerjaan yang dilakukan.  
Pekerjaan yang dilakukan mengidentifikasi tugas-tugas serta peletakan dasar tugas yang merancang sebuah pekerjaan.

h. Persyaratan Pekerjaan.

Persyaratan Pekerjaan meliputi pengalaman, pendidikan, pelatihan, dan pengetahuan, ketrampilan serta kemampuan khusus yang diperlukan untuk menjalankan atau melakukan suatu pekerjaan.

i. Konteks pekerjaan

Konteks pekerjaan berhubungan dengan lingkungan di sekitar pekerjaan. Sebagai contoh, kerja dapat dilakukan di luar ruangan, di ruangan tertutup, di daerah yang jaraknya jauh, di dalam suhu yang tinggi, atau di dalam suhu yang rendah. Konteks pekerjaan juga meliputi pekerjaan yang harus dilakukan berdiri, duduk, atau di ruangan penuh asap, ruangan yang bising, daerah aliran listrik, daerah berpenyakit, atau di bawah tekanan. Informasi mengenai komponen-komponen pekerjaan diatas memberikan pemahaman tentang setting di mana pekerjaan tersebut akan dilakukan.

j. Deskripsi pekerjaan

Deskripsi pekerjaan dapat berupa sebuah pernyataan tertulis, dengan menggunakan tata bahasa untuk waktu sekarang dan kata kerja aktif. Masing-masing kalimat harus mencerminkan sebuah tujuan, dinyatakan secara spesifik, atau kalau tidak, dinyatakan secara tidak langsung.

Pekerjaan tersebut harus dideskripsikan cukup mendetail yang dapat dipahami oleh orang yang membacanya (1) apa yang harus dilakukan (domain, perilaku, hasil, dan tugas), (2) produk-produk apa yang akan dihasilkan (tujuan dari dilakukannya pekerjaan), (3) standar-standar pekerjaan yang akan diterapkan (misalnya kualitas dan kuantitas), (4) syarat apakah yang mengatur suatu pekerjaan dilakukan, dan (5) karakteristik-karakteristik dari desain pekerjaan. (Schuler & Huber, 1993)

## C. BALAI LABORATORIUM KESEHATAN (BALAI LABKES) SEMARANG

### 1. Tugas dan Fungsi Balai Labkes

Berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah Nomor 1 Tahun 2002 tentang Balai Labkes Semarang adalah Unit Pelaksana Teknis Daerah, merupakan unsur pelaksana operasional daerah yang dipimpin seorang Kepala Balai yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah , yang mempunyai tugas pokok:

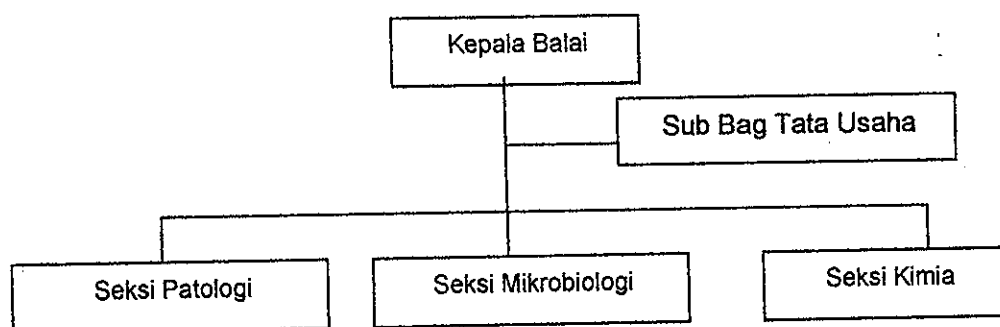
- a. Melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Kesehatan.
- b. Melaksanakan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok Balai Labkes mempunyai fungsi:

- a. Pengkajian dan analisis teknis operasional laboratorium kesehatan.
- b. Pelaksanaan pemeriksaan kimia pada: air, udara, makanan dan minuman, narkotika, psiktropika dan zat adiktif lainnya, toksikologi.
- c. Pelaksanaan sistem rujukan laboratorium kesehatan.
- d. Pelayanan penunjang penyelenggara tugas dinas.
- e. Pengelolaan ketatausahaan.

Adapun Struktur Organisasi Balai Labkes Semarang, sesuai dengan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah Nomor: 1 Tahun 2002 Tanggal 2 April 2002 adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.4 Struktur Organisasi Balai Labkes Semarang tahun 2003**



Sumber : Peraturan Daerah No. 1 tanggal 2 April 2002

Kepala Balai Labkes memimpin pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Balai Labkes dan membawahi Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Patologi, Seksi Mikrobiologi dan Seksi Kimia. Kepala Balai Labkes dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala Dinkes. Prop. Jateng.

Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian TU yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Balai.

Seksi-seksi masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Balai dan masing-masing Kepala Seksi membawahi tenaga teknis sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Seksi Patologi mempunyai tugas pokok menerima, menangani dan melaksanakan pemeriksaan spesimen secara patologi serta memberikan hasil pemeriksaan.

Seksi Mikrobiologi mempunyai tugas pokok menerima, menangani dan melaksanakan pemeriksaan spesimen terhadap berbagai jenis bakteri, parasit dan virus secara serta memberikan hasil pemeriksaan.

Seksi Patologi mempunyai tugas pokok menerima, menangani dan melaksanakan pemeriksaan spesimen secara kimia, serta memberikan hasil pemeriksaan.

## **2. Maksud dan Tujuan Balai Labkes**

Maksud pembentukan Balai laboratorium Kesehatan adalah sebagai Unit Pelaksana Teknis Daerah di Bidang pelayanan laboratorium kesehatan dalam lingkungan Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Kesehatan Propinsi serta secara



teknis kepada Direktorat Laboratorium Direktorat Jenderal Pelayanan Medik Depkes RI.

Adapun tujuan dari pembentukan Balai Labkes adalah:

- a. Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat melalui pelayanan laboratorium kesehatan yang bermutu secara adil dan merata.
- b. Meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan bagi masyarakat untuk hidup sehat melalui pemeriksaan laboraatorium.
- c. Memfasilitasi pemantauan lingkungan sehat, rujukan laboratorium, peningkatan SDM, dan pengembangan penelitian.
- d. Meningkatkan kerja sama lintas sektor dalam upaya peningkatan pelayanan laboratorium kesehatan

### **3. Manfaat Balai Labkes**

Bagi masyarakat : sebagai laboratorium dengan pelayanan prima serta harga terjangkau dan sebagai laboratorium rujukan.

Bagi Pemerintah Daerah : Memberikan kontribusi bagi Pemerintah Daerah (PEMDA) dan tempat pengembangan profesionalisme serta mutu pelayanan laboratorium

### **4. Ketenagaan**

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI nomor 142/Men.Kes/SK/IV/78 dan nomor 783/Men.Kes/SK/XI/86, struktur ketenagaan pada Balai Labkes dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. Tenaga teknis : tenaga non struktural umum yang bekerja pada bidang pelayanan di Balai Laboratorium Kesehatan pada seksi Mikrobiologi, Kimia dan Patologi.

Tenaga teknis menurut jabatannya dibagi menjadi empat yaitu : Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analisis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan. Menurut jenis pendidikan pada Balai Labkes Semarang terdiri dari Dokter, Sarjana Biologi, Sarjana Kimia, Apoteker, Analisis Kesehatan dan Perawat Kesehatan. Status kepegawaian tenaga teknis Balai Labkes semuanya Pegawai Negeri Sipil (PNS).

- b. Tenaga non teknis/administrasi : tenaga yang bekerja pada bidang ketatausahaan, tenaga non teknis menurut jabatannya dibagi dua yaitu pengawas Tata Usaha dan pelaksana Tata Usaha.

#### D. LANDASAN TEORI

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan, ada beberapa hal yang menjadi landasan teori pada penelitian ini, dapat dituliskan sebagai berikut

1. Analisis pekerjaan merupakan suatu prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu pekerjaan dan orang macam apa yang akan dipekerjakan untuk suatu bidang pekerjaan tersebut. Produk dari analisis pekerjaan adalah deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.
2. Deskripsi pekerjaan merupakan suatu dokumen yang menyediakan informasi mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan.
3. Spesifikasi pekerjaan menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan itu dan faktor-faktor manusia yang disyaratkan. Persyaratan-persyaratan tersebut menyangkut pendidikan, latihan, pengalaman dan persyaratan fisik serta mental.

UPT-PUSTAK-UNDIP

4. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dapat digunakan untuk berbagai kegiatan dalam pengelolaan MSDM, yaitu : (Moekijat, 1998)

a. Organisasi

Dalam menyusun struktur organisasi adalah perlu menyusun pekerjaan yang harus dilakukan menjadi unit-unit yang penting. Analisis pekerjaan membantu dalam menentukan jumlah dan jenis pekerjaan-pekerjaan dan syarat yang diperlukan untuk mengisi pekerjaan ini.

b. Perencanaan SDM

Analisis pekerjaan merupakan suatu unsur yang penting untuk perencanaan SDM yang efektif. Analisis pekerjaan digunakan untuk membandingkan kecakapan yang diperlukan dengan kecakapan yang sesungguhnya dari pegawai ; untuk membandingkan hakikat pekerjaan sekarang dengan hakikat pekerjaan yang akan datang.

c. Rekrutmen dan Seleksi

Untuk melaksanakan suatu program kerja perlu mempunyai pernyataan yang jelas tentang pekerjaan yang harus diselesaikan dan keterampilan serta pengetahuan yang harus dimiliki oleh pegawai yang akan mengisi jabatan itu. Adalah mustahil mengisi jabatan-jabatan yang bermacam-macam dalam suatu organisasi dengan cermat hanya dengan memiliki data nama jabatan saja. Diperlukan informasi jabatan yang lengkap.

d. Pengembangan SDM (Diklat)

Informasi pekerjaan juga sangat berguna bagi mereka yang mengelola program pendidikan dan pelatihan pegawai. Informasi pekerjaan membantu mereka menentukan isi dan pokok persoalan yang diperlukan dalam pendidikan maupun pelatihan, juga

mempermudah pemilihan peserta diklat dengan mempelajari hasil informasi pekerjaan.

e. Penilaian Kinerja

Data analisis pekerjaan dapat disesuaikan untuk membantu penyusunan standar pelaksanaan pekerjaan yang jelas untuk tiap pekerjaan. Dalam menilai pelaksanaan pekerjaan dari tiap pegawai, pengawas dapat membandingkan bantuan yang sesungguhnya dari tiap orang dengan standar tertulis untuk membantu penilaian lebih objektif.

f. Komper.sasi

Dalam fungsi kompensasi, data analisis pekerjaan digunakan untuk tujuan evaluasi pekerjaan. Faktor-faktor yang dapat diberi kompensasi adalah faktor-faktor yang dipilih oleh organisasi untuk digunakan sebagai dasar membedakan antara pekerjaan berdasarkan pembayaran.

g. Perencanaan Karier

Agar berguna bagi tujuan perencanaan karier, maka suatu metode analisis pekerjaan harus memberikan data yang layak tentang pekerjaan-pekerjaan sehingga kesamaan dan perbedaan pada tingkat yang berlainan jelas.

h. Hubungan Ketenagakerjaan

Dalam hubungan ketenagakerjaan, deskripsi pekerjaan digunakan untuk mengadakan perundingan dengan organisasi-organisasi serikat sekerja mengenai pembayaran, kondisi kerja, dan cara melaksanakan pekerjaan.

i. Kesehatan dan Keselamatan Pegawai

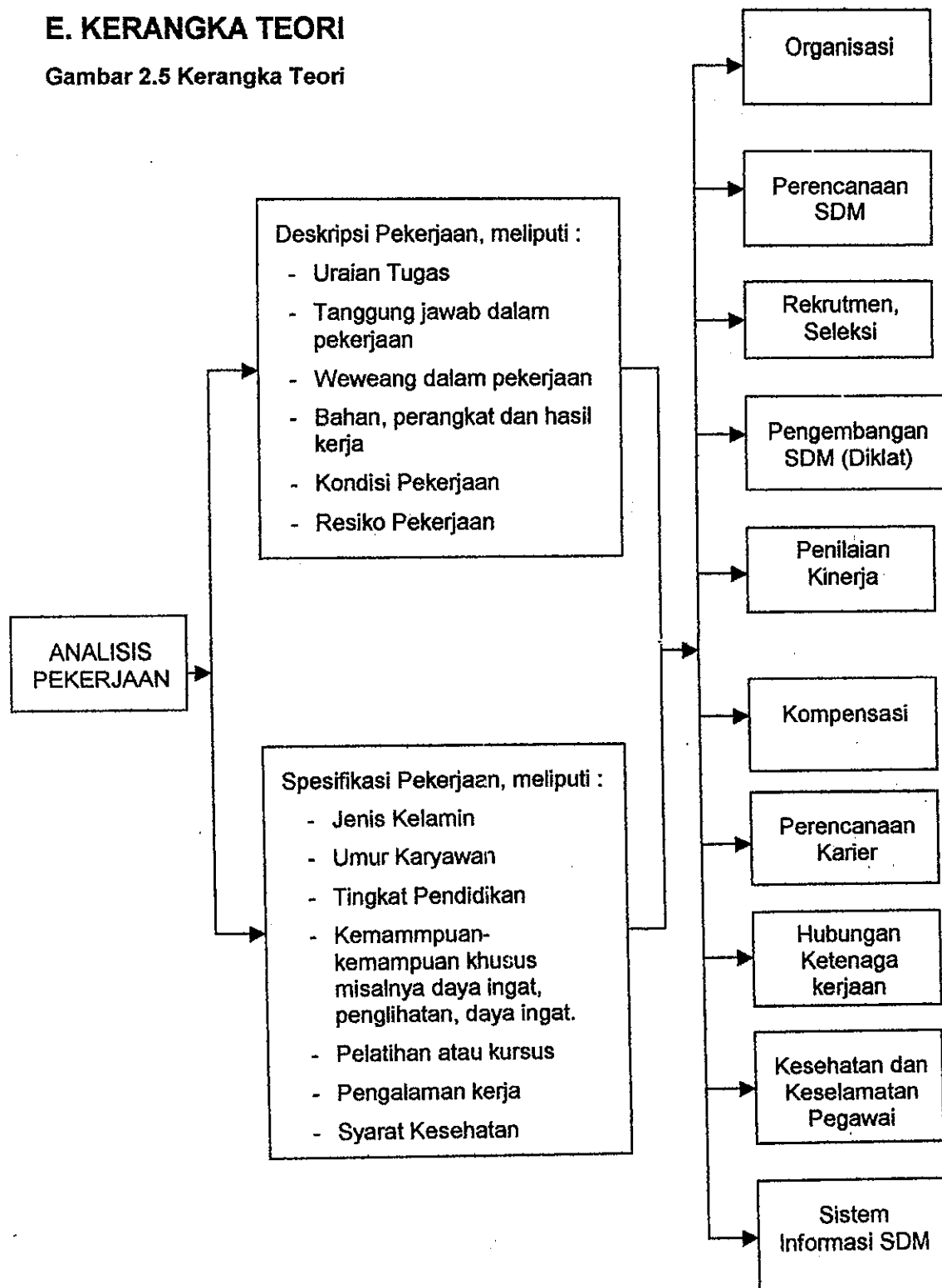
Dalam beberapa jenis pekerjaan, hakikat tugas-tugas, kondisi kerja, atau perlengkapan yang digunakan dapat membahayakan atau mengandung resiko bagi keselamatan dan kesehatan pegawai. Para pakar analis pekerjaan dan pakar keselamatan kerja dapat membuat dan melaksanakan peraturan-peraturan keselamatan kerja untuk melindungi pegawai dan program-program keselamatan kerja dapat dikembangkan.

j. Sistem Informasi SDM

Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, merupakan landasan data (*data base*) minimum yang diperlukan oleh para analis pekerjaan. Bersama-sama, keluaran-keluaran informasi analisis pekerjaan ini menjelaskan tiap pekerjaan. Dengan dibantu oleh informasi ini para analis pekerjaan dapat mengambil keputusan-keputusan yang baik mengenai pekerjaan-pekerjaan dan sumber-sumber daya manusia.

## E. KERANGKA TEORI

Gambar 2.5 Kerangka Teori



Sumber : Moekijat, (1998) , Dessler (1997), Simamora (1999), Handoko (2000)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dikembangkan adalah studi kasus yang bersifat deskriptif eksploratif (Arikunto, 2000) yang bertujuan menggambarkan keadaan atau untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan kondisi atau karakteristik pegawai yang meliputi latar belakang pendidikan, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan jabatan yang diembannya.

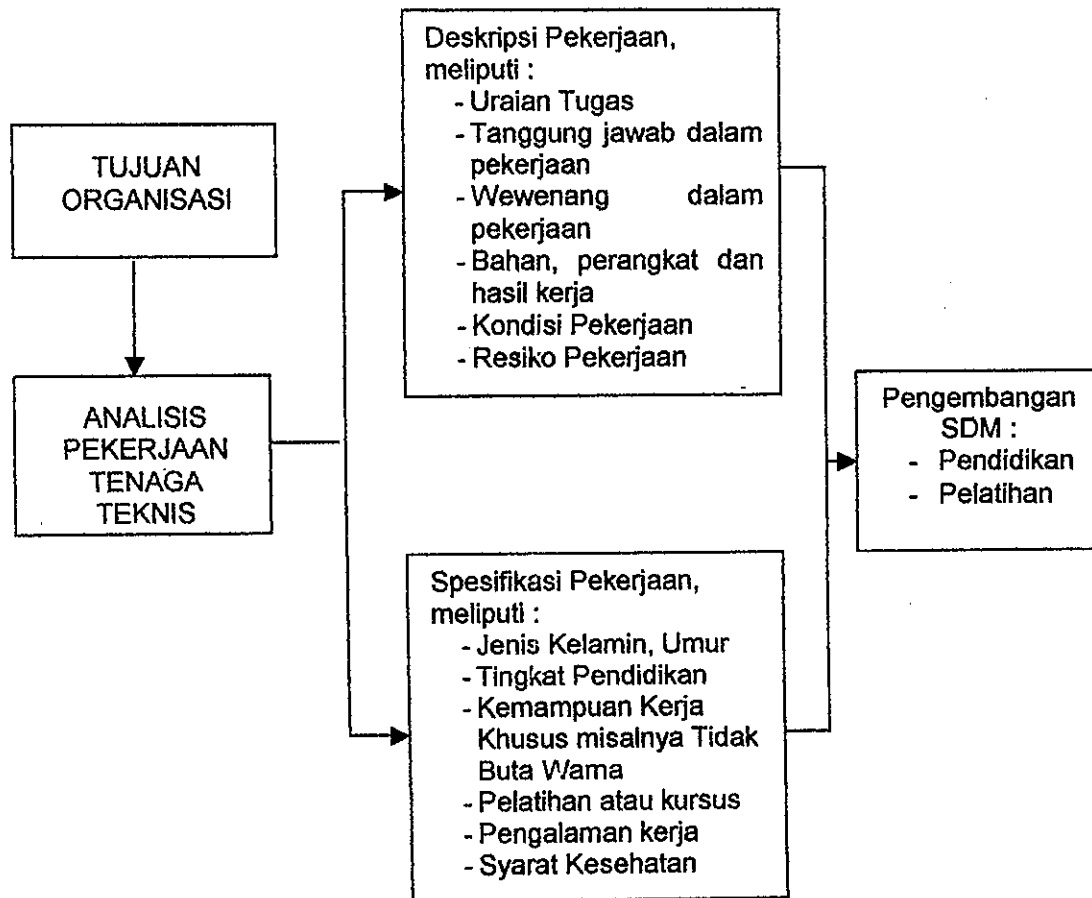
Pada studi kasus ini peneliti mencoba untuk mencermati individu atau sebuah unit secara mendalam, mencoba menemukan semua variabel penting yang melatarbelakangi timbulnya serta perkembangan variabel tersebut. Penelitian ini menitikberatkan pada : a) mengapa individu tersebut bertindak demikian, b) apa wujud tindakan itu dan c) bagaimana ia bertindak terhadap lingkungannya (Arikunto, 2000).

Pendekatan kualitatif dalam menganalisis pekerjaan dari masing-masing pegawai akan digunakan dalam penyusunan deskripsi pekerjaan dari masing-masing pegawai serta rencana pengembangan sumber daya manusia (SDM) bagian teknis di Balai Laboratorium Kesehatan Semarang.

## B. Kerangka Konsep

Dari kerangka teori yang ada, pada penelitian ini dapat dituliskan kerangka konsep sebagai berikut :

**Gambar 3.1**  
**Kerangka Konsep**



Sesuai dengan konsep yang dikembangkan, maka penelitian ini dilakukan sebagai berikut :

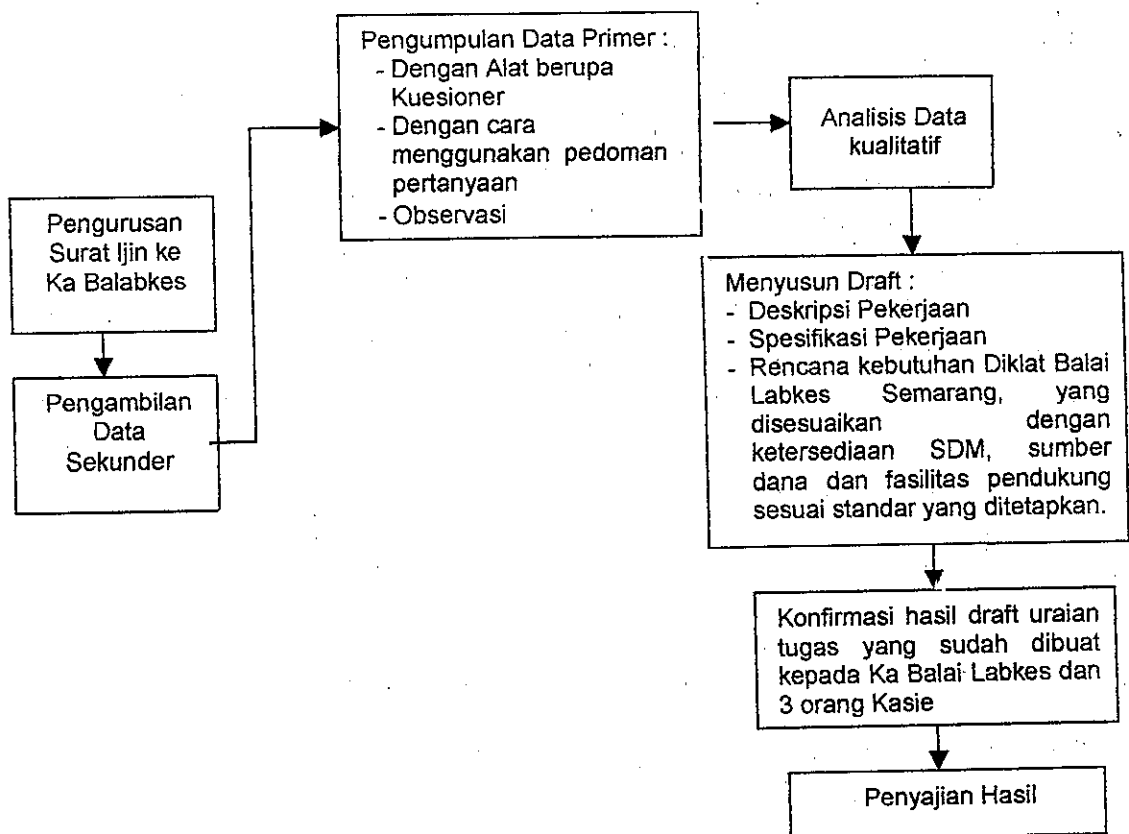
1. Menganalisis jabatan dari masing-masing pegawai teknis yang bekerja di Balai Labkes Semarang, apakah mereka mengetahui pekerjaan yang seharusnya dikerjakan dan menjadi wewenangnya sesuai tugas pokok dan fungsinya.



2. Mengidentifikasi dan menginventarisir semua pekerjaan pegawai teknis untuk menyusun deskripsi pekerjaan
3. Menginventarisir semua data pegawai teknis yang berkaitan dengan pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, kemampuan dan pelatihan yang dimiliki sesuai dengan standar ketenagaan yang diberlakukan untuk Balai Laboratorium Kesehatan, hasil ini digunakan untuk menyusun spesifikasi pekerjaan.
4. Hasil deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan menjadi dasar dalam penyusunan rencana pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai teknis di Balai Labkes Semarang.

### C. Alur Penelitian

Gambar 3.2 Alur Penelitian



#### D. Definisi Operasional

Beberapa istilah yang akan digunakan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Balai Laboratorium Kesehatan adalah UPT teknis di bidang kesehatan masyarakat dan laboratorium lingkungan dari Dinas Kesehatan Propinsi, yang merupakan unsur pelaksana operasional Dinas Kesehatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Balai, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Kesehatan Propinsi.
2. Tenaga Teknis adalah pegawai yang bekerja pada bidang teknis pada Balai Labkes yang meliputi Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analisis, Pelaksana Kesehatan dan Pengawas Farmasi.
3. Analisis Pekerjaan, pada penelitian ini analisis pekerjaan ditujukan kepada pegawai bagian teknis dengan cara mengumpulkan berbagai kegiatan yang dilakukan menurut bidang pekerjaan masing-masing dengan pedoman pertanyaan, wawancara mendalam dan observasi.
4. Deskripsi Pekerjaan, pada penelitian ini merupakan uraian tugas yang berisi tentang tugas pokok, fungsi, hubungan kerja, hasil kerja, perangkat kerja, kondisi kerja sesuai yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan.
5. Spesifikasi Pekerjaan, dalam penelitian ini diartikan sebagai persyaratan minimum seorang pegawai untuk dapat bekerja pada masing-masing bidang pekerjaannya, meliputi pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, dan pelatihan/kursus yang dibutuhkan.
6. Pengembangan Sumber Daya Manusia, dalam penelitian ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan potensi yang ada yang didasarkan pada hasil analisis pekerjaan dan standar ketenagaan yang ditetapkan oleh Pusat Laboratorium Kesehatan.
7. Pendidikan, ditunjukkan dengan pendidikan formal yang dimiliki.

### **E. Unit Analisis dan Subjek Penelitian**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Balai Labkes Semarang, dengan populasi penelitian semua tenaga teknis yang berjumlah 42 orang, dan subjek penelitian adalah informan (responden) yang terdiri dari :

1. Pengawas Kesehatan 10 orang, terdiri dari : Dokter 2 orang, S-1 Biologi, 1 orang, S-1 Teknik Lingkungan 1 orang, AAK 5 orang dan SMAK 1 orang.
2. Pelaksana Analisis berjumlah 5 orang ( AAK 2 orang dan SMAK 3 orang).
3. Pengawas Farmasi berjumlah 1 orang (S-1 Apoteker).
4. Pelaksana Kesehatan berjumlah 2 orang terdiri dari (SPK 2 orang).

Jumlah keseluruhan subjek penelitian adalah 18 orang, adapun pertimbangan dalam mengambil subjek penelitian adalah kesamaan jenis bidang pekerjaan.

### F. Matrik Metode Pengumpulan Data

TUJUAN KHUSUS	JENIS DATA	ALAT PENELITIAN	ISI	SASARAN
1. Mendapatkan informasi tentang karakteristik pekerjaan	PRIMER	Kuesioner	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil Kerja</li> <li>- Bahan Kerja</li> <li>- Peralatan Kerja</li> <li>- Jam Kerja</li> <li>- Tanggung Jawab</li> <li>- Wewenang</li> <li>- Keadaan Tempat Kerja</li> <li>- Resiko Bahaya</li> </ul>	Tenaga Teknis (Dokter, Apoteker, Sarjana Biologi, Sarjana Kimia, D3 Analis, SMAK, SPK, SMF)
	SEKUN DER	-	Laporan Tahunan	Bagian Data
2. Mendapatkan informasi tentang karakteristik dari masing-masing pegawai	PRIMER	Kuesioner	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nama Jabatan</li> <li>- Pendidikan</li> <li>- Pangkat</li> <li>- Golongan</li> <li>- Masa Kerja</li> <li>- Pengalaman Kerja</li> </ul>	Tenaga Teknis (Dokter, Apoteker, Sarjana Biologi, Sarjana Kimia, D3 Analis, SMAK, SPK, SMF)
	SEKUN DER	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laporan Tahunan</li> <li>- Daftar Urutan Kepangkatan</li> </ul>	
3. Menyusun deskripsi pekerjaan	PRIMER	Wawancara Mendalam	Gambaran pekerjaan di Balai Labkes <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manfaat analisis pekerjaan</li> <li>- Tujuan analisis pekerjaan</li> <li>- Masukan dan saran an. Pek.</li> </ul>	Pemangku Jabatan (Kepala Balai, Kasubag TU dan 3 orang Kepala Seksi)
		Kuesioner	Rekapitulasi Hasil Kuesioner	
	SEKUN DER		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Struktur Organisasi</li> <li>- Peraturan dan kebijakan-kebijakan</li> <li>- Fungsi, tugas dan kegiatan organisasi</li> <li>- Dokumen lain yang relevan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasubag Tata Usaha</li> <li>- Masing-masing Kepala Seksi (Patologi, Kimia dan Mikrobiologi)</li> <li>- Bagian Data</li> </ul>
4. Menyusun spesifikasi pekerjaan	PRIMER	Kuesioner	- Rekapitulasi hasil kuesioner	
		Wawancara mendalam	Gambaran kondisi ketenagaan di Balai Labkes	Pemangku Jabatan (Kepala Balai, Kasubag TU dan 3 orang Kepala Seksi)

TUJUAN KHUSUS	JENIS DATA	ALAT PENELITIAN	ISI	SASARAN
		Observasi	Check list tentang : standar keamanan kerja, pengelolaan spesimen, standar kemanan kerja dan penyelenggaraan pemantapan mutu	Kegiatan Tenaga Teknis
	SEKUN DER		- Data dasar pegawai - Data Diklat pegawai	Bagian Kepegawaian
5. Menyusun rencana diklat pegawai bagian teknis	PRIMER	Wawancara mendalam	Gambaran kondisi diklat di Balai Labkes	Pemangku Jabatan (Kepala Balai, Kasubag TU dan 3 orang Kepala Seksi)
	SEKUN DER		Data diklat Pegawai Laporan Tahunan	Bagian Kepegawaian Bagian Data

### G. Analisis Data

Pada penelitian ini digunakan analisis kualitatif yang mengikuti pola berfikir induktif, yaitu pengujiannya bertitik tolak dari data yang telah terkumpul kemudian ditarik kesimpulan. Data kualitatif diolah sesuai dengan karakteristik penelitian dan disesuaikan dengan tujuan penelitian yang selanjutnya diverifikasi dan disajikan dalam bentuk deskripsi. (Moleong, J Lexy, 2002).

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan etnik (*Etnic Dimension*) dimana peneliti bertindak sebagai seorang yang mengidentifikasi masalah responden dan menguraikan apa yang telah didengarnya secara nyata tanpa mempengaruhi pendapat masing-masing responden. (Kusnanto, 1999).

Pada penelitian ini rencana analisis data yang akan kami lakukan sebagai berikut :

1. Deskripsi Pekerjaan

No	Jabatan	Bidang Pekerjaan	Uraian Tugas	Wewenang	Tanggung Jawab

2. Spesifikasi pekerjaan

No	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Pelatihan/Kursus yang dimiliki	Keahlian atau Kemampuan lain yang dimiliki

3. Rencana Diklat Balai Labkes Semarang

No	Jabatan	Program Pendidikan Pelatihan (Kursus)	Tahun		
			2004	2005	2006

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**

Balai Laboratorium Kesehatan Semarang merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan, mempunyai unsur pelaksana operasional Dinas yang dipimpin oleh seorang Kepala Balai, yang berada di bawah dan bertanggung jawab Kepala Dinas, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Kesehatan dan melaksanakan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan masyarakat dan lingkungan.

Balai Labkes Semarang memiliki fungsi : (1) Pelaksanaan penyusunan rencana teknis operasional laboratorium kesehatan dan lingkungan, (2) Pengkajian dan analisis teknis operasional laboratorium kesehatan dan lingkungan, (3) Pelaksanaan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan dan lingkungan, (4) Pelaksanaan pemeriksaan kimia, patologi, mikrobiologi dan imunologi, (5) Pelaksanaan sistem rujukan laboratorium kesehatan dan lingkungan, (6) Pelaksanaan fasilitasi laboratorium kesehatan dan lingkungan, (7) Pelayanan penunjang penyelenggaraan tugas Dinas, (8) Pengelolaan ketatausahaan.

Sebagaimana tercantum dalam Peraturan Daerah Gubernur Jawa Tengah nomor 1 tanggal 1 April 2002 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas pokok, Fungsi dan Susunan Organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah. Susunan Organisasi Balai Laboratorium Kesehatan terdiri dari jabatan struktural, yaitu : 1 orang Kepala Balai Laboratorium Kesehatan, 1 orang Sub Bagian Tata Usaha, 3

orang Kepala Seksi ( Mikrobiologi, Kimia dan Patologi), dan jabatan non struktural yang terdiri dari tenaga teknis (42 orang ) dan tenaga non teknis atau administrasi (34 orang).

Tenaga teknis di Balai Labkes Semarang dibagi menjadi 4 jabatan (Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analisis, Pengawas Farmasi, dan Pelaksana Kesehatan) yang bertugas langsung di bagian pemeriksaan laboratorium dengan berbagai latar belakang pendidikan (Dokter, Sarjana Biologi, Sarjana Teknik Lingkungan, Apoteker, Analisis Kesehatan, SMAK, SPK, SMF), sedangkan tenaga non teknis/administrasi adalah tenaga/pegawai yang bekerja di bagian Tata Usaha dengan berbagai disiplin ilmu dan jenjang pendidikan.

## **B. Hasil Kuesioner**

### **1. Deskripsi Responden (Informan)**

Responden pada penelitian ini adalah tenaga Balai Labkes Semarang yang bekerja di bidang teknis (pengawas kesehatan, pelaksana analisis, pengawas farmasi dan pelaksana kesehatan) yang terdiri dari : 2 orang dokter, 1 orang Sarjana Biologi, 1 orang Sarjana Teknik Lingkungan, 1 orang Apoteker, 4 orang Analisis Kesehatan, 7 orang SMAK, 1 orang SPK dan 1 orang SMF, jumlah subjek penelitian adalah 18 orang.

### **2. Kualifikasi (Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan)**

Data informasi pada penelitian ini merupakan data dari informan yang diperoleh melalui pengenalan dan pengamatan organisasi meliputi fungsi dan kegiatan organisasi, bagan struktur organisasi, bagan arus kerja, daftar isian pegawai dan dokumen



yang *relevan*. Pelaksanaan penelitian dengan pengisian kuesioner dan wawancara serta dokumen yang relevan meliputi masa kerja, tanggung jawab, tugas pokok, latar belakang pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja dan dokumen yang berhubungan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia di Balai Labkes Semarang. Setelah dilakukan pertemuan dengan responden untuk menjelaskan tujuan penelitian serta cara-cara pengisian kuesioner dan disepakati bahwa pengumpulan kuesioner 1 (satu) minggu setelah pertemuan. Penyebaran kuesioner yang diberikan kepada 18 responden dapat terkumpul kembali meskipun ada 1 kuesioner yang diisi tidak lengkap, tetapi setelah diberikan penjelasan kuesioner tersebut dapat terisi lengkap.

Penelitian ini meneliti syarat-syarat pekerjaan atau spesifikasi antara lain pengetahuan, keterampilan dan kemampuan tertentu yang berbeda-beda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Spesifikasi pekerjaan adalah uraian kualitas minimum seseorang yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu pekerjaan dengan baik dan kompeten, yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai Balai Labkes Semarang, yang didasarkan pada pendidikan formal dan pelatihan tambahan yang telah diikuti oleh pegawai. Data responden berdasarkan pangkat / golongan, masa kerja, pendidikan formal dan pelatihan yang telah diikuti oleh informan dapat terlihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.1**  
**Data Responde Balai Labkes Semarang**  
**Berdasarkan Golongan, Masa Kerja, Pendidikan Formal dan Diklat**  
**Tahun 2003**

No	Jabatan	Gol	Masa Kerja	Pendidikan Formal	Diklat
1	Pengawas Kesehatan (Patologi)	III / d	13 th	Dokter	Pelatihan Toksikologi
2	Pengawas Kesehatan (Mikrobiologi)	III / d	13 th	Dokter	ADUM Pelatihan TOT TB
3	Pengawas Kesehatan (Mikrobiologi)	III / c	7 th	S1 Biologi	ADUM
4	Pengawas Kesehatan (Kimia)	III / b	6 th	S1 Teknik Lingkungan	Belum pernah mengikuti pelatihan
5	Pengawas Farmasi (Kimia)	III / b	11 th	Apoteker	Pelat Pemeriksaan Makanan
6	Pengawas Kesehatan (Kimia)	III / c	18 th	SMAK	ADUM
7	Pengawas Kesehatan (Patologi)	III / b	19 th	SMAK	- ADUM - Pelat Pemeriks. Kimia Klinik
8	Pengawas Kesehatan (Mikrobiologi)	III / b	16 th	SMAK	<i>Workshop on Tuberculosis Detection and Monitoring</i>
9	Pengawas Kesehatan (Mikrobiologi)	II / d	13 th	SMAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
10	Pengawas Kesehatan (Patologi)	III / a	16 th	AAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
11	Pengawas Kesehatan (Kimia)	III / a	15 th	AAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
12	Pelaksana Analis (Patologi)	III / a	16 th	AAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
13	Pelaksana Analis (Mikrobiologi)	III / a	12 th	SMAK	Pelat Mikroskopis Malaria
14	Pelaksana Analis (Kimia)	III / a	23 th	SMAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
15	Pelaksana Analis (Patologi)	III / b	21 th	AAK	Belum pernah mengikuti pelatihan
16	Pelaksana Analis (Patologi)	II / d	27 th	SMAK	Pelat Pengambilan Sample (Darah)
17	Pelaksana Kesehatan (Patologi)	III / b	16 th	SPK	Belum pernah mengikuti pelatihan
18	Pelaksana Kesehatan (Kimia)	III / b	21 th	SMF	Pelat Dasar Pemeriksaan Air

Sumber : Data Primer th 2003

Ditinjau dari pangkat dan golongan, sebagian besar informan adalah golongan III dan hanya sebagian kecil responden dengan golongan II. Ditinjau dari masa kerja golongan PNS, maka sebagian besar responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan hanya sebagian kecil pegawai dengan masa kerja kurang dari 10 tahun. Pendidikan formal responden sebagian besar dengan pendidikan terakhir SLTA Kesehatan (SMAK, SPK, SMF), dan sebagian kecil dengan pendidikan S1 dan Akademi Analisis Kesehatan (AAK).

Pada tabel diatas juga menunjukkan bahwa sebagian besar informan belum mengikuti pelatihan baik perijenzangan maupun yang berhubungan dengan tugas pegawai teknis dalam upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan, sehingga perlu dikembangkan melalui pendidikan formal secara berjenjang dan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan.

Data menunjukkan, bahwa berdasarkan pangkat golongan, pendidikan formal, pelatihan tambahan dan pengalaman yang ada di Balai Labkes Semarang tahun 2003 dibandingkan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan dalam Standar Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan tahun 1997, sebagian besar belum memenuhi syarat yang ditetapkan.

Berdasarkan pangkat dan golongan hanya sebagian kecil informan belum sesuai persyaratan yaitu untuk Pengawas Kesehatan di Seksi mikrobiologi dan Pelaksana Analisis di Seksi Patologi, sedangkan berdasarkan pendidikan formal yang dimiliki sebagian besar belum sesuai dengan syarat jabatan baik untuk Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analisis dan Pelaksana Kesehatan khususnya yang berpendidikan SMAK.

Tabel-tabel berikut ini menunjukkan jenis pelatihan yang seharusnya diikuti oleh tenaga teknis yang disyaratkan untuk jabatan masing-masing.

**Tabel 4.2**  
**Data Diklat Pengawas Kesehatan Balai Labkes Semarang**  
**Dibandingkan Dengan Standar Persyaratan Jabatan Yang Ditetapkan**  
**Tahun 2003**

No	Jabatan dalam Seksi	Pangkat Gol. saat ini	Pangkat Gol yang disyaratkan	Pend. Formal saat ini	Pendidikan formal yang disyaratkan	Pelatihan bidang teknis yang telah diikuti	Pelatihan yang disyaratkan	Pendidikan Pelatihan yang dibutuhkan
1.	Patologi	III d	III b	S1 Kedokteran	S1 Kesehatan	TOT Kimia Klinik	TOT Kimia Klinik, TOT Hematologi	TOT Hematologi
2.	Patologi	III b	III b	SMAK	AAK	Pelatihan Kimia Klinik	Pemeriksaan Kimia Klinik	-
3.	Patologi	III a	III b	AAK	AAK	-	TOT Pemeriksaan Hematologi, TOT Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi	TOT Pemeriksaan Hematologi, TOT Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi
4.	Mikrobiologi	III d	III b	S1 Kedokteran	S1 Kesehatan	- TOT TB	TOT TB, TOT Mikroskopis Malaria	TOT Mikroskopis Malaria
5.	Mikrobiologi	III c	III b	S1 Biologi	S1 Biologi		TOT TB, TOT Mikroskopis Malaria	TOT TB, TOT Mikroskopis Malaria
6.	Mikrobiologi	III b	III b	SMAK	AAK	<i>Workshop on Tuberculosis Detection and Monitoring</i>	Toksikologi, Mikroskopis Malaria, Pemeriksaan Faeces	Mikroskopis Malaria, Pemeriksaan Faeces
7.	Mikrobiologi	II d	III a	SMAK	AAK	-	Toksikologi, Mikroskopis Malaria, Pemeriksaan Faeces	Toksikologi, Mikroskopis Malaria, Pemeriksaan Faeces
8.	Kimia	III b	III b	S1 Teknik Lingkungan	S1 Kimia S1 Teknik Lingkungan	Pemeriksaan Air Bersih	TOT Pemeriksaan air bersih Toksikologi	TOT Pemeriksaan air bersih, Toksikologi
9.	Kimia	III c	III b	SMAK	AAK	Pemeriksaan air	TOT Pemeriksaan Analisa Air	TOT Pemeriksaan Analisa air
10.	Kimia	III a	III b	AAK	AAK	-	TOT Pemeriksaan analisa air	TOT Pemeriksaan analisa air

Sumber : Data Primer 2003, Standar Ketenagaan Balai Labkes tahun 1997

**Tabel 4.3**  
**Data Diklat Pelaksana Analis Balai Labkes Semarang**  
**Dibandingkan Dengan Standar Persyaratan Jabatan Yang Ditetapkan**  
**Tahun 2003**

No	Jabatan Dalam Seksi	Pangkat Golongan saat ini	Pangkat Gol yang disyaratkan	Pend. Formal yang dimiliki saat ini	Pendidikan formal yang disyaratkan	Pelatihan bidang teknis yang telah diikuti	Pelatihan yang disyaratkan	Pendidikan Pelatihan yang dibutuhkan
1.	Biologi	III a	III a	SMAK	AAK	Pemeriksaan Mikroskopis Malaria	Pemeriksaan Mikroskopis Malaria	-
2.	Kimia	III a	III a	SMAK	AAK	-	Pemeriksaan air	Pemeriksaan air
3.	Patologi	III a	III a	AAK	AAK	-	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi
4.	Patologi	III b	III a	SMAK	AAK	-	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Pemeriksaan Serologi
5.	Patologi	II d	III a	SMAK	AAK	Pengambilan Sampel (Darah)	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Serologi	Pemeriksaan Hematologi, Pemeriksaan Kimia Klinik, Serologi

Sumber : Data Primer 2003, Standar Ketenagaan Balai Labkes tahun 1997

**Tabel 4.4**  
**Data Diklat Pengawas Farmasi Balai Labkes Semarang**  
**Dibandingkan Dengan Standar Persyaratan Jabatan Yang Ditetapkan**  
**Tahun 2003**

No	Jabatan Dalam Seksi	Pangkat Golongan saat ini	Pangkat Gol yang disyaratkan	Pend. Formal yang dimiliki saat ini	Pendidikan formal yang disyaratkan	Pelatihan bidang teknis yang telah diikuti	Pelatihan yang disyaratkan	Pendidikan Pelatihan yang dibutuhkan
1.	Kimia	III b	III b	Apoteker	Apoteker	Pemeriksaan Makanan	Penanganan keracunan bahan makanan, toksik dan pestisida	Penanganan keracunan bahan makanan, toksik dan pestisida

Sumber : Data Primer 2003, Standar Ketenagaan Balai Labkes tahun 1997

**Tabel 4.5**  
**Data Diklat Pelaksana Kesehatan Balai Labkes Semarang**  
**Dibandingkan Dengan Standar Persyaratan Jabatan Yang Ditetapkan**  
**Tahun 2003**

No	Jabatan Dalam Seksi	Pangkat Golongan saat ini	Pangkat Gol yang disyaratkan	Pend. Formal yang dimiliki saat ini	Pendidikan formal yang disyaratkan	Pelatihan bidang teknis yang telah diikuti	Pelatihan yang disyaratkan	Pendidikan Pelatihan yang dibutuhkan
1.	Pato Logi	III b	II a	SPK	SMAK, SPK SMF		Pemeriksaan Hematologi	Pemeriksaan Hematologi
2.	Kimia	III b	II a	SMF	SMAK SMF	Dasar Pemeriksaan Air	Pemeriksaan keracunan makanan toksikologi	Pemeriksaan keracunan makanan toksikologi

Sumber : Data Primer 2003, Standar Ketenagaan Balai Labkes tahun 1997.

### 3. Deskripsi Pekerjaan

#### 3.1. Pengawas Kesehatan

Penyusunan deskripsi pekerjaan atau uraian tugas tenaga teknis Balai Labkes Semarang yang berjumlah 18 orang ditulis berdasar pada 4 bidang pekerjaan yaitu untuk Pengawas Kesehatan, Pelaksana

Analisis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan. Uraian lengkap deskripsi pekerjaan tenaga teknis yang berjumlah 18 orang selengkapnya pada lampiran 6, 7, 8 dan 9.

Informan yang berasal dari Pengawas kesehatan berjumlah 10 orang terdiri dari tenaga S1 Kedokteran, S1 Biologi dan S1 Teknik Lingkungan maupun D3 Analisis Kesehatan yang sudah memenuhi pangkat/golongan yang ditentukan yaitu Penata Muda / III a, yang bekerja pada tiga seksi yang ada yaitu seksi kimia, patologi dan mikrobiologi.

Pengawas Kesehatan merupakan tenaga dengan jumlah terbesar (25 orang) dan memiliki kedudukan yang lebih tinggi dibandingkan tenaga yang lain, karena disamping melakukan kegiatan pemeriksaan laboratorium, tenaga ini juga bertugas sebagai koordinator kegiatan pemeriksaan di masing-masing seksi baik secara teknis maupun administrasi, dan apabila Kepala Seksi berhalangan hadir maka pengawas kesehatan bertugas sebagai pelaksana harian di masing-masing seksi.

Tenaga ini juga membutuhkan bahan dan perangkat kerja sebagai pendukung kegiatan di bidang teknis maupun administrasi, antara lain kebijakan-kebijakan, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan di bidang laboratorium kesehatan. Pada tabel berikut dituliskan uraian tentang Tanggung Jawab, Wewenang, Hasil Kerja, Bahan Kerja dan Perangkat Kerja Tenaga Pengawas Kesehatan di Balai Labkes Semarang.

**Tabel 4.6**  
**Tanggung Jawab, Wewenang, Hasil Kerja, Bahan Kerja dan Perangkat Kerja**  
**Tenaga Pengawas Kesehatan**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**  
**Tahun 2003**

	<b>Tenaga Pengawas Kesehatan</b>
Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan delegasi tugas dari masing-masing Kepala Seksi.</li> <li>2. Membuat laporan hasil pemeriksaan secara benar</li> <li>3. Melaporkan hasil pelaksanaan pemeriksaan kepada masing-masing Kepala Seksi.</li> <li>4. Mengkoordinasi kegiatan pemeriksaan di masing-masing seksi baik secara teknis maupun administrasi.</li> <li>5. Membimbing siswa/mahasiswa yang melakukan kegiatan praktek kerja lapangan (PKL) maupun magang di lingkungan seksi masing-masing dan melaporkan kegiatan kepada Kasie.</li> </ol>
Wewenang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menandatangani hasil pemeriksaan dengan benar.</li> <li>2. Memberi saran dan masukan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan bidang pemeriksaan baik teknis maupun administrasi kepada Kepala Seksi.</li> </ol>
Hasil Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersusunnya topik-topik program kerja di masing-masing seksi dan rencana pelaksanaan program kerja.</li> <li>2. Terlaksananya kegiatan pemeriksaan sesuai rencana</li> <li>3. Tersedianya data pemeriksaan secara lengkap</li> <li>4. Tersedianya jadwal kegiatan di masing-masing seksi</li> <li>5. Terlaksananya kegiatan bimbingan teknis bagi siswa atau mahasiswa yang melakukan kegiatan praktek kerja lapangan (PKL) maupun magang di Balai Labkes.</li> <li>6. Terlaksananya tugas yang diberikan Kepala Seksi.</li> <li>7. Terkoordinasinya kegiatan pemeriksaan di masing-masing seksi.</li> </ol>
Bahan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kerja masing-masing seksi.</li> <li>2. Jadwal kerja masing-masing seksi.</li> <li>3. Data kegiatan masing-masing seksi.</li> <li>4. Data hasil kegiatan pemeriksaan laboratorium.</li> <li>5. Sampel pemeriksaan (air, udara, darah, feces, urine).</li> <li>6. Bahan-bahan kimia.</li> <li>7. Jenis kegiatan pemeriksaan di masing-masing seksi.</li> <li>8. Data masing-masing jenis pemeriksaan.</li> </ol>
Perangkat Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar Pelayanan Laboratorium Kesehatan.</li> <li>2. Kebijakan-kebijakan program Balai Labkes.</li> <li>3. Petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan di bidang labkes.</li> <li>4. Peralatan pemeriksaan (tabung gelas, pipet).</li> <li>5. Alat-alat elektronik pendukung pemeriksaan.</li> <li>6. Alat Tulis Kantor (ATK).</li> <li>7. Buku dan referensi pendukung lainnya.</li> </ol>

Sumber : Data primer terolah 2003.



### 3.2 Pelaksana Analis

Tenaga Pelaksana Analis berjumlah 14 orang berasal dari jenjang pendidikan SMAK dan AAK yang sudah memenuhi pangkat/golongan yang ditentukan yaitu Penata Muda (III a). Tenaga ini bekerja pada tiga seksi yang ada di Balai Labkes Semarang.

Tugas Tenaga Pelaksana Analis bertanggung jawab terhadap hasil pemeriksaan secara tepat dan benar sesuai prosedur pemeriksaan dan terhadap hasil yang dilakukan oleh tenaga pelaksana kesehatan.

Kebenaran laporan yang dibuat oleh tenaga pelaksana kesehatan juga menjadi tanggung jawab pelaksana analis, karena sebagian tugas pelaksana kesehatan adalah membantu pelaksana analis. Uraian selengkapnya pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.7**  
**Tanggung Jawab, Wewenang, Hasil Kerja, Bahan Kerja dan Perangkat Kerja**  
**Tenaga Pelaksana Analis**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**

	<b>Pelaksana Analis</b>
<b>Tanggung Jawab</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan delegasi tugas dari Kasie.</li> <li>2. Melaksanakan pengambilan sampel dengan benar.</li> <li>3. Menulis data pasien dan hasil pemeriksaan dengan benar.</li> <li>4. Menyusun laporan hasil pemeriksaan dan melaporkan kepada Kepala Seksi</li> </ol>
<b>Wewenang</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menandatangani hasil pemeriksaan dengan benar.</li> <li>2. Memberi saran dan masukan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan teknis pemeriksaan laboratorium kepada Kepala Seksi.</li> <li>3. Mengkoordinasi kegiatan Pelaksana Kesehatan.</li> </ol>
<b>Hasil Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terlaksananya kegiatan pemeriksaan secara tepat dan benar sesuai prosedur pemeriksaan</li> <li>2. Terlaksananya kegiatan pemeriksaan sesuai yang direncanakan.</li> <li>3. Informasi tentang hasil pemeriksaan yang dilakukan</li> <li>4. Tersusunnya laporan untuk pemeriksaan yang menjadi tanggung jawabnya.</li> </ol>
<b>Bahan Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sampel Pemeriksaan (darah, urine, feces, air, udara, makanan )</li> <li>2. Bahan-bahan kimia (Reagen)</li> <li>3. Arahan pimpinan</li> <li>4. Uraian Tugas Pelaksana Kesehatan.</li> </ol>
<b>Perangkat Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prosedur pemeriksaan untuk masing-masing jenis pemeriksaan.</li> <li>2. Sarung tangan dan peralatan laboratorium pendukung.</li> <li>3. Alat tulis kantor (ATK), Buku dan referensi pendukung lainnya.</li> <li>4. Petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis pemeriksaan.</li> </ol>

Sumber : Data primer terolah 2003

### 3.3. Pelaksana Kesehatan

Pelaksana Kesehatan di Balai Labkes berjumlah 2 orang dan tugasnya adalah membantu pelaksana analis dalam hal pemeriksaan sampel dan penulisan hasil pemeriksaan, serta menerima tugas lain yang diberikan oleh Kepala Seksi.

Pelaksana Kesehatan bertugas di Seksi Kimia dan Seksi Patologi, dengan jenjang pendidikan SPK dan SMF. Pada tabel berikut, dituliskan uraian tugas untuk tenaga Pelaksana Kesehatan beserta tanggung jawab, wewenang, hasil kerja, bahan kerja dan perangkat kerja yang digunakan dalam melaksanakan tugas pelayanan di Balai Labkes Semarang.

**Tabel 4.8**  
**Tanggung Jawab, Wewenang, Hasil Kerja, Bahan Kerja dan Perangkat Kerja**  
**Tenaga Pelaksana Kesehatan**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**

	<b>Tenaga Pelaksana Kesehatan</b>
<b>Tanggung Jawab</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membantu pelaksanaan pemeriksaan yang dilakukan oleh pelaksana analis.</li> <li>2. Melaksanakan dan menulis hasil pemeriksaan dengan benar dengan bimbingan pelaksana analis.</li> <li>3. Melaporkan hasil kepada Kasie masing-masing melalui pelaksana analis.</li> <li>4. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kasie.</li> </ol>
<b>Wewenang</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menandatangani hasil pemeriksaan dengan benar.</li> <li>2. Memberi masukan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan bidang pemeriksaannya kepada Pelaksana Analis.</li> </ol>
<b>Hasil Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terlaksananya kegiatan pemeriksaan secara tepat dan benar sesuai prosedur pemeriksaan</li> <li>2. Informasi tentang hasil pemeriksaan yang dilakukan</li> <li>3. Tersusunnya laporan untuk semua pemeriksaan yang menjadi tanggung jawabnya.</li> </ol>
<b>Bahan Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sampel Pemeriksaan (darah, urine, feces, air, udara, makanan )</li> <li>2. Bahan-bahan kimia (reagen)</li> <li>3. Arahan dari pimpinan, pengawas kesehatan, pengawas farmasi dan pelaksana analis.</li> </ol>
<b>Perangkat Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prosedur pemeriksaan untuk masing-masing jenis pemeriksaan.</li> <li>2. Sarung tangan dan peralatan laboratorium pendukung.</li> <li>3. Alat tulis kantor (ATK).</li> <li>4. Petunjuk pelaksanaan dan teknis masing-masing jenis pemeriksaan.</li> <li>5. Buku dan referensi pendukung lainnya.</li> </ol>

Sumber : Data primer terolah 2003

### 3.4. Pengawas Farmasi

Pengawas Farmasi hanya berjumlah 1 orang dan bertugas di Seksi Kimia, karena seksi ini yang lebih membutuhkan tenaga farmasi khususnya untuk kegiatan pemeriksaan sampel makanan, bahan-bahan toksik, dan pemeriksaan air. Tenaga ini bertanggungjawab dan sebagai koordinator kegiatan pemeriksaan laboratorium di seksi kimia bersama-sama tenaga pengawas kesehatan yang berada pada seksi kimia baik di bidang teknis maupun administrasi.

Bahan dan perangkat kerja yang dibutuhkan sebagai pendukung kegiatan dibidang teknis maupun administrasi, sama dengan yang dibutuhkan oleh tenaga pengawas kesehatan tetapi khususnya di bidang pemeriksaan kimia kesehatan.

**Tabel 4.9**  
**Tanggung Jawab, Wewenang, Hasil Kerja, Bahan Kerja dan Perangkat Kerja**  
**Tenaga Pengawas Farmasi**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**

	<b>Pengawas Farmasi</b>
Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan delegasi tugas dari Kasie kimia.</li> <li>2. Membuat laporan pelaksanaan delegasi</li> <li>3. Membimbing siswa/mahasiswa yang melakukan PKL atau magang di lingkungan seksi kimia dan melaporkan kegiatan kepada Kasie Kimia</li> </ol>
Wewenang	Memberi saran dan masukan secara teknis dan administrasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan bidang pemeriksaan kepada Kasie Kimia.
Hasil Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersusunnya topik-topik program kerja di seksi kimia.</li> <li>2. Terlaksananya kegiatan pemeriksaan sesuai rencana</li> <li>3. Tersedianya data pemeriksaankimia secara lengkap</li> <li>4. Tersedianya jadwal kegiatan di seksi kimia</li> <li>5. Terlaksananya kegiatan bimbingan teknis bagi siswa/mahasiswa yang melakukan PKL di Balai Labkes khususnya seksi kimia.</li> <li>6. Terkoordinasinya kegiatan pemeriksaan di seksi kimia.</li> </ol>
Bahan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kerja masing-masing seksi</li> <li>2. Jadwal kerja masing-masing seksi</li> <li>3. Jenis kegiatan di seksi kimia</li> <li>4. Data hasil kegiatan pemeriksaan laboratorium</li> <li>5. Sampel Pemeriksaan (air, makanan, bahan-bahan toksik)</li> </ol>
Perangkat Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar Pelayanan Laboratorium Kesehatan</li> <li>2. Kebijakan-kebijakan program Balai Labkes, buku dan referensi pendukung.</li> <li>3. Peralatan pemeriksaan (tabung gelas, pipet, gelas ukur)</li> <li>4. Alat-alat elektronik pendukung pemeriksaan bidang kimia</li> </ol>

Sumber : Data primer terolah 2003.

**UPT-PUSTAK-UNDIP**

#### 4. Tata Kerja dan Hubungan Kerja

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan wawancara dengan Kasubag TU, gambaran tata kerja dan hubungan kerja Balai Labkes Semarang sebagai UPT dari Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah, dapat kami tuliskan sebagai berikut :

##### 4.1. Tata kerja

- a Balai Labkes Semarang dipimpin oleh seorang Kepala Balai dengan dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Seksi yaitu : seksi mikrobiologi, patologi dan kimia dan 1 (satu) orang Kasubag TU.
- b Kepala Balai melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dan melaksanakan kebijakan teknis operasional laboratorium kesehatan masyarakat dan laboratorium lingkungan.
- c Bilamana Kepala Balai berhalangan tidak tetap, Sub Bag. TU ditunjuk sebagai pelaksana harian Kepala Balai atau yang melaksanakan tugas Kepala Balai Labkes.
- d Bilamana Kepala Balai berhalangan tetap Sekretaris Daerah Propinsi Jawa Tengah mengangkat pejabat sementara Kepala Balai sebelum diangkat Kepala Balai definitif, melalui Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
- e Sub Bagian TU bertanggung jawab kepada Kepala Balai dalam hal menyiapkan bahan, rencana kerja dan pengelolaan administrasi kepegawaian, keuangan, dokumentasi, perlengkapan dan rumah tangga, perlengkapan penunjang pelatihan, surat menyurat serta pelaporan Balai.
- f Seksi Mikrobiologi bertanggung jawab kepada Kepala Balai dalam hal menyiapkan bahan, rencana kegiatan teknis operasional

pemeriksaan bakteriologi, parasitologi, melakukan pemeriksaan cross check BTA yang berasal dari Puskesmas di Jawa Tengah yang melaksanakan pemeriksaan mikroskopis BTA dan melaporkan hasil tersebut kepada Kepala Balai maupun feed back ke puskesmas ; melakukan bimbingan kepada siswa/mahasiswa yang melaksanakan PKL dan pelaporan kegiatan seksi mikrobiologi.

- g Seksi Kimia Klinik bertanggung jawab kepada Kepala Balai dalam hal menyiapkan bahan, rencana kegiatan teknis operasional pemeriksaan di bidang kimia klinik, yaitu hematologi, serologi dan imunologi ; serta menyiapkan materi untuk kegiatan bimbingan teknis ke laboratorium puskesmas maupun ke laboratorium Kabupaten/Kota, pelaporan kegiatan seksi kimia klinik.
- h Seksi Kimia bertanggung jawab kepada Kepala Balai dalam hal pelaksanaan kegiatan pemeriksaan di bidang kimia meliputi pemeriksaan air, toksikologi, melakukan bimbingan kepada peserta magang dari institusi pendidikan : FKM, AAK/AAF/Akafarma, SMF, SAA dan SMAK serta pelaporan kegiatan seksi kimia.

#### 4. 2. Hubungan Kerja

Hubungan Kerja vertikal yang dilakukan oleh responden seluruhnya dengan atasan langsung dalam hal konsultasi/bimbingan dalam menjalankan tugas, sedangkan hubungan horizontal dilakukan terhadap sesama tenaga teknis dalam hal kerja sama dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan.

Balai Labkes Semarang sebagai institusi pelayanan kesehatan juga mempunyai hubungan kerja dengan instansi-instansi terkait, yaitu :

- a. Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Tengah khususnya Biro Kesra yang bertanggung jawab terhadap bidang kesehatan dan Biro Kepegawaian dalam hal penempatan pegawai.
- b. Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dalam hubungan kerja yang bersifat koordinatif dan pembinaan teknis laboratorium.
- c. Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dalam hubungan kerja koordinatif penyelenggaraan teknis laboratorium kesehatan masyarakat dan laboratorium lingkungan
- d. Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota dalam hubungan kerja koordinatif penyelenggaraan pelatihan teknis laboratorium puskesmas.
- e. Instansi pendidikan di dalam dan di luar lingkungan Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah, dalam hubungan kerja yang bersifat konsultatif dan kerja sama penyelenggaraan kegiatan praktek kerja lapangan (PKL) ataupun magang bagi siswa atau mahasiswa.

## **5. Resiko kerja dan Lingkungan Kerja**

### **5.1. Resiko Kerja**

Dari hasil kuesioner yang dibagikan, semua responden belum pernah mengalami bahaya kerja oleh karena keracunan bahan kimia yang dipakai pada pemeriksaan laboratorium.

Resiko / bahaya kerja yang mungkin terjadi pada tenaga yang bertugas pada Balai Laboratorium Kesehatan antara lain keracunan bahan kimia (reagen), bahan makanan yang menjadi sampel pemeriksaan maupun pestisida. Salah satu cara untuk menghindari bahaya kerja tersebut diantaranya setiap petugas yang akan melakukan

pemeriksaan sampel di dalam laboratorium diwajibkan memakai sarung tangan dan jas laboratorium, serta menjaga kebersihan ruangan maupun peralatan yang dipergunakan.

## 5.2. Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa semua informan di laboratorium patologi, laboratorium mikrobiologi dan laboratorium kimia mengharapkan kondisi kerja yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas yaitu situasi ruangan yang sejuk (AC), hubungan kerja yang harmonis antar pegawai dan ruangan kerja yang bersih dan rapi.

Hasil observasi yang kami lakukan mengenai keadaan lingkungan kerja yang ada di Balai Labkes Semarang untuk masing-masing laboratorium pemeriksaan terlihat pada tabel-tabel berikut ini.

**Tabel 4.10**  
**Kondisi Lingkungan Kerja Laboratorium Patologi**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**  
**Tahun 2003**

<b>Laboratorium Patologi</b>	
<b>Kondisi yang ada</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruangan bersih dan rapi.</li> <li>2. Dinding agak kotor khususnya yang berdekatan dengan tempat pencucian alat-alat laboratorium</li> <li>3. Khususnya untuk ruangan pemeriksaan hematologi dan serologi, pegawai yang ada merasa kurang nyaman karena ruangnya menyatu dengan ruang Kepala Seksi, sehingga kadang terganggu dengan kehadiran orang lain yang akan menemui Kepala Seksi.</li> <li>4. Ruangan ber AC</li> <li>5. Tempat pencucian tabung/alat-alat laboratorium tersedia</li> <li>6. Almari /rak penyimpanan tabung kurang bersih</li> <li>7. Tempat penyimpanan jas laboratorium/sarung tangan tidak rapi</li> <li>8. Petunjuk tertulis untuk menggunakan peralatan laboratorium tidak diletakkan didekat peralatan tersebut.</li> <li>9. Prosedur untuk masing-masing pemeriksaan tidak semuanya dituliskan.</li> </ol>
<b>Kondisi yang diharapkan</b>	Sebagian besar esponden di laboratorium patologi mengharapkan kondisi kerja yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas diperlukan hubungan kerja yang harmonis antar pegawai dan atasan.

**Tabel 4.11**  
**Kondisi Lingkungan Kerja Laboratorium Mikrobiologi**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**  
**Tahun 2003**

<b>Laboratorium Mikrobiologi</b>	
Kondisi yang ada	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruangan Kepala Seksi dan ruang pemeriksaan terpisah</li> <li>2. Ruangan bersih dan rapi, khusus untuk ruang pemeriksaan mikroskopis telur, cacing dan faeces ruangan agak lembab, oleh beberapa pegawai yang ada keadaan lembab tersebut karena ruangan tersebut berdekatan dengan kamar mandi.</li> <li>3. Ruangan ber AC</li> <li>4. Tempat pencucian tabung/alat-alat laboratorium tersedia</li> <li>5. Almari /rak penyimpanan tabung bersih, hanya penataannya kurang rapi</li> <li>6. Tempat penyimpanan jas laboratorium/sarung tangan tidak rapi</li> </ol>
Kondisi yang diharapkan	Semua responden di laboratorium mikrobiologi mengharapkan kondisi kerja yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas agar dapat berjalan dengan baik, diperlukan hubungan kerja yang harmonis antar pegawai.

**Tabel 4.12**  
**Kondisi Lingkungan Kerja Laboratorium Kimia**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**  
**Tahun 2003**

<b>Laboratorium Kimia</b>	
Kondisi yang ada	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruangan kurang rapi, karena penataan tabung di rak kurang teratur.</li> <li>2. Dinding agak kotor terkena cairan kimia</li> <li>3. Ruangan non AC.</li> <li>4. Tempat pencucian tabung/alat-alat laboratorium tersedia</li> <li>5. Almari /rak penyimpanan tabung kurang bersih</li> <li>6. Tempat penyimpanan jas laboratorium/sarung tangan tidak rapi</li> <li>7. Petunjuk tertulis untuk menggunakan peralatan laboratorium sudah diletakkan didekat peralatan tersebut.</li> <li>8. Prosedur untuk masing-masing pemeriksaan tidak semuanya dituliskan.</li> </ol>
Kondisi yang diharapkan	Sebagian responden di laboratorium kimia mengharapkan kondisi kerja yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas agar dapat berjalan dengan baik, diperlukan situasi ruangan yang sejuk (AC), hubungan kerja yang harmonis antar pegawai dan ruangan kerja yang bersih dan rapi.

Sumber : Data primer, 2003



### C. Hasil Wawancara Mendalam

#### 1. Kepala Balai

Kepala Balai Labkes mengatakan bahwa tanggung jawab beliau sebagai Kepala Balai adalah melaksanakan tugas yang diberikan Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dan melaporkan semua kegiatan Balai Labkes Semarang.

Ketersediaan SDM khususnya tenaga teknis yang ada saat ini menurut Kepala Balai sebenarnya belum mencukupi apabila dibandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh Departemen Kesehatan, khususnya untuk tenaga analis kesehatan baik dari segi jumlah maupun jenjang pendidikan, karena standar untuk tenaga analis (teknisi) seharusnya adalah D3 Analis Kesehatan. Di Labkes saat ini masih banyak tenaga analis yang berpendidikan Sekolah Menengah Analis Kesehatan (SMAK).

Kepala Balai juga mengatakan bahwa permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan kegiatan di labkes antara lain : anggaran, informasi pelatihan yang diterima sering terlambat, keterbatasan tenaga. (sering untuk kegiatan pelatihan, seminar maupun workshop informasi/undangan yang diterima sudah mendesak waktunya, sehingga kadang kita kesulitan untuk mencari tenaga yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, jadi kadang-kadang tenaga yang ada dan luang waktunya yang kami kirimkan)

Alokasi anggaran untuk penyelenggaraan diklat khususnya untuk Balai Labkes masih sangat kecil ( bahkan dapat dikatakan tidak ada anggaran untuk diklat), sehingga untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di Balai Labkes saat ini salah satu caranya adalah memberdayakan tenaga/pegawai yang ada seoptimal mungkin dengan pemberian 'insentif' setiap bulannya. (besar insentif tidak sama untuk setiap

orang dan setiap bulan, tergantung pendapatan yang didapat oleh Labkes itu sendiri)

Sedangkan rencana program diklat untuk masa yang akan datang, khususnya untuk tenaga teknis, Balai Labkes merencanakan untuk jangka pendek mengalokasikan anggaran khusus untuk diklat dengan alasan dalam jangka waktu yang pendek yaitu 3 tahun diharapkan persiapan tenaga juga sudah matang misalnya dengan mengikutsertakan pegawai untuk kegiatan seminar, *workshop* dengan biaya sendiri (dari Balai Labkes), karena untuk penambahan pegawai belum tentu dapat terlaksana dalam jangka waktu pendek (3 tahun).

## 2. Kepala Seksi (Mikrobiologi, Kimia, Patologi)

Kepala Seksi yang berjumlah 3 orang mengatakan bahwa gambaran bidang pekerjaan yang selama ini dijalankan (tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang) sesuai yang sudah ditetapkan oleh Kepala Balai dan bertanggung jawab kepada Kepala Balai, dalam arti semua kegiatan Kepala Seksi selama ini sepenuhnya atas arahan Kepala Balai.

Cara membagi pekerjaan kepada staf dengan latar belakang yang berbeda yang selama ini dilakukan adalah dengan berusaha membuat uraian tugas, sehingga diharapkan tidak ada pegawai yang *overlap* (kelebihan tugas), tetapi pada kenyataannya hal itu sulit dilakukan (dalam kenyataannya semua pegawai yang ada pada seksi tersebut harus dapat melakukan pemeriksaan yang ada sehingga jika ada salah satu pegawai yang tidak masuk, pegawai yang lain harus dapat menggantikan tugasnya sehingga pemeriksaan tetap dapat berjalan, jangan sampai pemeriksaan tidak dapat dilakukan dengan alasan petugasnya tidak masuk (berhalangan).

Mengenai hubungan kerja di lingkungan pekerjaan selama ini yang dilakukan kepada staf (bawahan) dilakukan pertemuan 2 minggu sekali, untuk mengetahui permasalahan yang ada dalam seksi itu sendiri dan mencoba untuk memberikan alternatif pemecahan masalah. Apabila Kepala Seksi tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang ada, maka dapat berkonsultasi dengan Ka TU maupun Kepala Balai dalam rapat pejabat struktural yang terjadwal 1 minggu sekali. (dalam kenyataan rapat ini jarang terlaksana karena kesibukan Kepala Balai dan Kasubag TU, sehingga lebih banyak dilontarkan secara langsung kepada yang bersangkutan), sehingga tidak timbul masalah yang berkepanjangan.

Kegiatan supervisi/pembinaan selama ini dapat dikatakan tidak pernah dilakukan karena dalam waktu 3 bulan belum tentu ada pelaksanaan supervisi. Dalam kaitannya dengan pengembangan pegawai khususnya diklat dengan mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti pelatihan yang ada.

Peraturan maupun kebijakan dan Juklak/juknis selama ini bisa dipahami dan rata-rata dapat dipahami oleh masing-masing pegawai dan untuk waktu yang akan datang petunjuk pelaksanaan maupun petunjuk teknis dapat langsung diaplikasikan kepada masing-masing pegawai

#### **D. Hasil Observasi**

Hasil observasi berdasarkan cek list menunjukkan bahwa keadaan di Balai Labkes Semarang saat ini ada beberapa hal yang belum sesuai dengan Standar Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan yang ditetapkan oleh Departemen Kesehatan. Hasil *check list* selengkapnya dapat terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Observasi Keadaan Balai Labkes Semarang dibandingkan Standar**  
**Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan**  
**Tahun 2003**

NO	URAIAN	ADA	TDK	KET.
<b>1.</b>	<b>Standar Keamanan Kerja</b>			
	1. Ada penanggung jawab tertinggi atas keamanan kerja di lab (Kepala Balabkes)	v		
	2. Ada Tim/petugas keamanan kerja lab sebagai penanggung jawab harian		v	
	3. Ada petugas keamanan kerja laboratorium yang mempunyai tugas :			
	- memantau pelaksanaan kerja		v	
	- mengawasi pelaksanaan kerja		v	
	- memberikan bimbingan kerja		v	
	4. Ada pemeriksaan kesehatan secara berkala untuk setiap petugas lab.	v		1 tahun sekali
	5. Ada pelatihan tentang keamanan kerja di laboratorium untuk petugas		v	
	6. Ada panduan mengenai keamanan kerja di laboratorium bagi petugas penunjang (petugas teknisi alat lab dan petugas kebersihan)		v	
	7. Ada petunjuk tertulis untuk dapat menggunakan dengan benar setiap peralatan lab dalam upaya pencegahan terhadap bahaya yang mungkin terjadi.	v	v	Tidak semua peralatan dilengkapi petunjuk tertulis
<b>2.</b>	<b>Pengelolaan Spesimen</b>			
	1. Ada petunjuk tertulis bahwa setiap spesimen harus diperlakukan sebagai bahan infeksius	v		
	2. Ada loket khusus penerimaan spesimen	v		
	3. Ada cara penanganan yang benar tentang			
	- penggolongan bahan kimia,	v		
	- bahan kimia yg tidak boleh tercampur	v		
	- efek toksik	v		
	- syarat penyimpanan bahan kimia	v		
	4. Ada petunjuk mengenai bahaya bahan kimia yang dipakai oleh petugas lab.	v		
	5. Ada fasilitas peralatan laboratorium untuk keamanan kerja :			
	- Jas laboratorium	v		
	- sarung tangan karet disposable	v		
	- sarung tangan penanganan bahan kimia	v		
	- masker	v		
	8. Ada fasilitas untuk kegiatan pemeriksaan :			
	- Kimia : almari asam	v		
	- BTA : Bio Safety Cabinet	v		
<b>3.</b>	<b>Pencatatan dan Pelaporan</b>			
	1. Ada pencatatan kegiatan pemeriksaan dengan menggunakan buku register :			
	Buku Register B : berisi data spesimen yang dirujuk ke laboratorium lain	v		

NO	URAIAN	ADA	TDK	KET.
	- Buku Register Induk (C) : digunakan untuk mencatat hasil pembacaan dan perhitungan dari tiap jenis pemeriksaan	v		
	- Buku Register D : berisi rekapitulasi harian dari buku register A	v		
		v		
4.	<b>Standar Kemampuan Penyelenggaraan Pemantapan Mutu</b>			
	1. Ada prosedur tetap tertulis untuk setiap kegiatan mulai dari :			
	- penerimaan spesimen			
	- pengolahan spesimen	v		
	- pemeriksaan spesimen	v		
	- pencatatan/pelaporan	v		
	2. Ada pemberitahuan yang benar kepada pasien dalam hal yang perlu dilakukan sebelum pengambilan spesimen	v		
	3. Ada prosedur pengambilan dan pengolahan spesimen yang benar, mencakup :	v		Diberitahu secara lisan
	- pemberian identitas			
	- penerimaan/pengambilan spesimen beserta wadah dan pengawetnya	v		
	- pengiriman spesimen	v		
	- penyimpanan spesimen	v		
	4. Ada pemeliharaan dan kalibrasi peralatan secara rutin sesuai dengan spesifikasinya mencakup :	v		
	- Pemantauan suhu inkubator dan freezer			
	- Uji sterilitas otoklaf setiap hari	v		
	- Pengecekan kebersihan mikroskop dan ketepatan optisnya setiap kali selesai dipakai atau secara berkala	v		Setiap dipakai
	- Kalibrasi pipet & alat takar serta pemeliharannya	v		
	- Kalibrasi peralatan elektronik misalnya pH meter, fotometer, setiap hari/ setiap akan dipakai		v	
	5. Ada uji kualitas aquades dan aquadem yang digunakan di laboratorium		v	
	6. Ada uji kualitas media dan reagen yang digunakan (pemeriksaan label, tanggal kadaluarsa, pemilihan media/reagen),		v	
	- pemeriksaan label	v		
	- tanggal kadaluarsa	v		
	- pemilihan media/reagen		v	
	7. Ada uji ketelitian untuk masing-masing pemeriksaan dengan menggunakan bahan kontrol		v	
	8. Ada pemeliharaan strain kuman yang benar agar kuman-kuman tidak mati, baik strain kuman yang diperoleh dari isolasi, koleksi kultur kuman yang resmi maupun dari laboratorium rujukan	v		

Sumber : Data Primer terolah tahun 2003

Berdasarkan hasil *check list* diatas ditemukan bahwa standar keamanan kerja dan standar kemampuan penyelenggaraan mutu untuk Balai Labkes Semarang sebagian besar belum memenuhi standar yang ditetapkan.

Untuk keamanan kerja saat ini yang sudah dilakukan adalah penggunaan sarung tangan dan jas laboratorium setiap akan melakukan pemeriksaan sampel, dan mensterilkan semua alat yang akan digunakan terlebih dahulu. Diusahakan untuk peralatan yang tidak sering digunakan membaca petunjuknya terlebih dahulu untuk mengurangi resiko kesalahan dalam bekerja.

Pemeriksaan kesehatan diberlakukan untuk semua karyawan yang merupakan merupakan pemeriksaan rutin 1 tahun sekali dan bekerja sama dengan Balai Pencegahan dan Pengobatan Paru-Paru (BP4) Semarang untuk pemeriksaan radiologinya.

Peralatan laboratorium yang ada tidak semuanya dilengkapi dengan petunjuk tertulis dalam operasionalnya, hanya untuk alat-alat yang tidak sering digunakan ada petunjuk tertulis dan diletakkan di dekat peralatan tersebut.

Dalam pengambilan sampel/spesimen terlebih dahulu petugas yang bertugas di loket penerimaan bahan/sampel memberitahukan secara lisan kepada pasien (pembawa sampel) tentang tata cara / prosedur yang harus dilakukan oleh pasien. Pemeliharaan dan kalibrasi peralatan dilakukan tidak setiap hari, tetapi setiap peralatan tersebut akan digunakan.

#### **E. Rencana Pendidikan dan Pelatihan Balai Labkes Semarang**

Berdasarkan hasil kuesioner, observasi, wawancara kepada informan maupun Pemangku Jabatan (Kepala Balai, Kepala Seksi dan Ka TU) dapat disusun rencana Diklat untuk 3 tahun mendatang dengan mempertimbangkan

ketersediaan anggaran, SDM dan fasilitas pendukung yang ada di Balai Labkes Semarang.

Peningkatan pendidikan yang menjadi perhatian utama adalah memberi kesempatan untuk tenaga teknis dengan pendidikan SMAK untuk dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan AAK, sedangkan kegiatan pelatihan yang menjadi prioritas adalah pelatihan penanganan keselamatan kerja di laboratorium yang dimulai dari Kepala Seksi terlebih dahulu, kemudian untuk semua tenaga teknis.

Pelatihan penanganan kerja di laboratorium ini perlu dilakukan karena tenaga teknis yang bekerja di labkes beresiko tinggi terhadap bahan-bahan kimia dan peralatan-peralatan yang digunakan dalam pemeriksaan laboratorium. Pelatihan lain yang tertulis dalam rencana diklat ini mengacu pada standar pelayanan balai labkes yang sudah ditetapkan untuk Balai Labkes Propinsi dengan kategori Kelas B. Rencana diklat selengkapnya pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.14**  
**Rencana Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis**  
**Balai Laboratorium Kesehatan Semarang**  
**Tahun 2004 - 2006**

No	JABATAN	PRORAM PENDIDIKAN, PELATIHAN (KURSUS)	TAHUN		
			2004	2005	2006
1.	Kepala Balai	- Pelatihan Manajemen Mutu Laboratorium Kesehatan	v		
2.	Kepala Seksi Patologi	- Pelatihan TOT Kimia Klinik dan Hematologi - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium	V v	V	V
3.	Kepala Seksi Mikrobiologi	- Pelatihan TOT TB - Pelatihan TOT Mikroskopis Malaria - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratoriu	V V	V	v
4.	Kepala Seksi	- Pelatihan Pengelolaan Lab.Air	v		

No	JABATAN	PRORAM PENDIDIKAN, PELATIHAN (KURSUS)	TAHUN		
			2004	2005	2006
	Kimia	- Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium	v		v
5.	Pengawas Kesehatan :				
	- Mikrobiologi	- Pelatihan Mikroskopis Malaria - Pelatihan Mikroskopis pemeriksaan telur, cacing, faeces - Pelatihan TB - Seminar-seminar dan <i>Workshop</i> yang berkaitan dengan bidang pekerjaan pemeriksaan mikrobiologi - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium	v v v v	v v v v	
	Kimia	- Pelatihan penanganan limbah -Pelatihan Penanganan Keracunan Makanan - Pelatihan Manajemen Mutu - Seminar-seminar dan <i>Workshop</i> yang berkaitan dengan bidang pekerjaan pemeriksaan Kimia - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium	v v	v v v	v v v
	Patologi	- Pelatihan Patologi anatomi - Pelatihan Otomatisasi Kimia Klinik dan Hematologi - Seminar-seminar dan <i>Workshop</i> yang berkaitan dengan bidang pekerjaan pemeriksaan Patologi - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium	v v	v	v
6.	Pelaksana Analisis	- Seminar-seminar dan <i>Workshop</i> yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya. - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium - Pelatihan Peningkatan Pengetahuan dan Keterampilan dalam pengambilan sampel (darah, urine, tinja)	v v	v v	v
7.	Pengawas Farmasi	- Pelatihan penanganan Keracunan oleh makanan - Pelatihan Penanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium - Seminar-seminar dan <i>Workshop</i> yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.	v	v v	v
8.	Pelaksana Kesehatan	- Seminar-seminar - Pelatihan pengambilan dan pemeriksaan sampel	v	v v	v

Sumber : Data Primer dan Studi Dokumentasi Balai Labkes Semarang, 200



## F. Kesulitan Penelitian

1. Pada saat awal pengisian kuesioner ada beberapa responden yang kurang jelas dengan daftar pertanyaan yang diajukan, penulis berusaha menjelaskan kepada masing-masing responden dengan cara mendatangi responden di masing-masing unit kerja dan menjelaskan maksud setiap pertanyaan kepada masing-masing responden pada saat jam-jam istirahat.
2. Pada saat menyusun deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dibutuhkan waktu lama, karena hasil kuesioner saja belum dapat mengidentifikasi dengan tepat dan jelas tingkat pengetahuan dan kemampuan serta ketelitian dari setiap pegawai.

Penulis harus melakukan wawancara kepada setiap responden untuk *cross check* hasil kuesioner sehingga ditemukan hasil yang mendekati kebenaran untuk penyusunan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Kualifikasi Responden (Informan)

Berdasarkan dari pangkat dan golongan, sebagian besar informan adalah golongan III dan hanya sebagian kecil informan dengan golongan II. Ditinjau dari masa kerja golongan PNS, maka sebagian besar informan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan hanya sebagian kecil informan dengan masa kerja kurang dari 10 tahun. Ditinjau dari pangkat, golongan dan masa kerja yang disyaratkan, sudah sesuai dengan persyaratan karena masa kerja pegawai sebagian besar diatas 10 tahun dan sebagian besar golongan III. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Tugiman (2002) pada Bapelkes Gombang dengan responden terdiri dari pejabat struktural, staf administrasi dan Widya Iswara.

Pendidikan formal informan sebagian besar dengan pendidikan terakhir SLTA Kesehatan (SMAK, SPK, SMF), sedangkan sebagian kecil informan dengan pendidikan S1 Kedokteran, S1 Biologi, S1 Teknik Lingkungan dan Akademi Analis Kesehatan. Syarat jabatan minimal untuk tenaga analis adalah tenaga dengan jenjang pendidikan D3/Akademi Analis Kesehatan. Berdasarkan data tersebut, masih ada kesenjangan pendidikan formal informan antara yang dimiliki saat ini dibandingkan dengan persyaratan jabatan. Upaya Balai Labkes dalam meningkatkan pendidikan ini adalah dengan memberi kesempatan kepada tenaga dengan pendidikan SMAK untuk melanjutkan ke jenjang AAK dengan biaya sendiri karena keterbatasan anggaran untuk diklat di Balai Labkes.

Kegiatan pelatihan untuk menunjang kelancaran tugas / pekerjaan masing-masing pegawai sebagian belum dapat diikuti, hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Ajarat (2000) pada Akper Depkes Ternate yang menyatakan bahwa tenaga edukatif / tenaga pengajar pada Akper tersebut sebagian besar belum dapat mengikuti pelatihan seperti yang disyaratkan oleh jabatannya.

Ajarat menuliskan bahwa kegiatan pelatihan sebagaimana besar belum dapat diikuti oleh tenaga pengajar di Akper Depkes Ternate karena keterbatasan jumlah tenaga pengajar dan keterbatasan anggaran untuk kegiatan diklat.

## **B. Deskripsi Pekerjaan**

Deskripsi pekerjaan untuk semua pegawai Balai Labkes Semarang belum disusun sesuai dengan jabatan dan bidang pekerjaan yang ada. Uraian tugas yang ada belum mencerminkan uraian tugas yang sebenarnya untuk masing-masing jabatan pegawai (pengawas kesehatan, pelaksana analis, pengawas farmasi dan pelaksana kesehatan).

Deskripsi pekerjaan menurut LAN (1993), memuat butir-butir informasi antara lain : nama jabatan, kode jabatan, unit kerja, uraian tugas, bahan kerja, hasil kerja, perangkat kerja, tanggung jawab, wewenang, hubungan kerja, lingkungan kerja, resiko bahaya dalam bekerja dan syarat jabatan (pendidikan, kepangkatan/golongan, pengalaman, kursus/pelatihan).

Deskripsi pekerjaan adalah suatu dokumen yang menyediakan informasi mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan, sesuai dengan pendapat Hasibuan (2000), informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu pada organisasi. Menurut Mondy

dan Noe (1993) deskripsi pekerjaan merupakan suatu dokumen yang menyediakan informasi mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Suprihanto (2000) menyatakan bahwa deskripsi pekerjaan memuat catatan yang sistematis dan teratur tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, yang didasarkan pada kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan dan dimana suatu pekerjaan dilaksanakan dan kualifikasi orang yang menduduki jabatan tersebut, oleh karena itu pengisian atau pengangkatan pegawai kedalam jabatan haruslah memenuhi persyaratan jabatan, sehingga setiap pegawai yang diangkat untuk memangku jabatan dalam organisasi akan memenuhi syarat sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, semua informan mengharapkan hasil deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang sudah disusun agar disosialisasikan kepada semua pegawai sehingga mereka paham dan dapat menjalankan tugas dengan benar sesuai tugas pokok dan fungsinya. Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara mendalam yang telah kami lakukan kepada Kepala Balai, Kepala Seksi dan Kasubag TU pada bulan September-Oktober 2003, Tugiman (2002) pernah melakukan metode ini yang disosialisasikan kepada tenaga edukatif, tenaga administrasi dan Widya Iswara sebagai respondennya di Bapelkes Gombong.

Salah satu tahap yang harus dilakukan dalam penyusunan deskripsi pekerjaan adalah melakukan konfirmasi kepada informan untuk meminta masukan bagi penyempurnaan deskripsi pekerjaan yang telah dibuat. Pada penelitian ini tidak dilakukan terhadap informan tetapi dilakukan terhadap Pemangku Jabatandi Balai Labkes (Ka Balai, Kasie dan Kasubag TU) dengan tujuan untuk konfirmasi *draft* uraian tugas yang sudah dibuat. Oleh karena itu salah satu kelemahan metodologi dalam penelitian ini adalah tidak melakukan

tahap konfirmasi terhadap informan sehingga hasil deskripsi pekerjaan yang sudah disusun belum dapat mengakomodasi semua kebutuhan yang diperlukan oleh masing-masing informan.

Deskripsi pekerjaan yang sudah disusun ini mengacu pada kondisi yang ada pada saat penelitian dilakukan (2003), apabila tuntutan organisasi mengharuskan Balai Labkes Semarang untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dalam sistem pelayanan, SDM maupun fasilitas maka hasil ini perlu ditinjau kembali misalnya dengan melakukan analisis beban kerja untuk setiap pegawai sesuai bidang pekerjaan maupun melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan SDM di masa yang akan datang

### **C. Spesifikasi Pekerjaan**

Syarat jabatan minimal untuk tenaga analis adalah pernah mengikuti beberapa pelatihan/kursus sesuai bidang pekerjaan masing-masing. Data menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai belum dapat mengikuti pelatihan seperti yang disyaratkan, untuk itu perlu dilakukan peningkatan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan pegawai Balai Labkes Semarang untuk mengurangi kesenjangan yang ada.

Upaya yang telah dilakukan oleh Balai Labkes Semarang saat ini adalah memberdayakan tenaga yang ada dan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi setelah jam kerja atau pada hari Sabtu-Minggu dengan biaya sendiri, karena keterbatasan alokasi anggaran untuk kegiatan diklat. Upaya lain yang sudah dilakukan selama ini adalah, apabila ada salah satu pegawai yang mengikuti pelatihan diharapkan dapat mensosialisasikan kepada para pegawai yang lainnya.

#### D. Hasil Observasi

Hasil penelitian menunjukkan tenaga teknis yang ada masih belum memenuhi standar yang ditetapkan khususnya untuk tenaga analis kesehatan baik kuantitas maupun kualitasnya. Dari data yang terkumpul bahwa sebagian besar tenaga analis masih berpendidikan SMAK dan sebagian besar informan belum dapat mengikuti pelatihan sesuai standar Balai Laboratorium Kesehatan.

Salah satu teknik dalam analisis pekerjaan adalah mengobservasi orang-orang yang melakukan pekerjaan (Simamora, 1999), karena teknik ini dianggap akurat untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan kerja secara terstandarisasi sebagai contoh di Balai Laboratorium Kesehatan Semarang. Ada beberapa manfaat dari analisis pekerjaan antara lain untuk menempatkan karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka secara efektif (Handoko, 2000).

Dari hasil *check list* observasi juga ditemukan bahwa standar keamanan kerja dan standar kemampuan penyelenggaraan pemantapan mutu untuk Balai Labkes Semarang sebagian besar belum sesuai dengan Standar Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan (1997), oleh karena itu tenaga teknis yang ada saat ini perlu dibekali dengan berbagai macam keterampilan dan kemampuan untuk mencapai standar yang telah ditetapkan, yaitu dengan peningkatan pendidikan dan pelatihan pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2000) sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam setiap organisasi dan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi agar tetap *survive* dan berkembang dengan baik.

Kegiatan supervisi yang merupakan salah satu cara untuk meningkatkan SDM di Balai Labkes Semarang berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap Kasie Mikrobiologi, Kasie Kimia dan Kasie Patologi tidak

pemah dilakukan oleh atasan yang bersangkutan. Simamora (2000) mengatakan bahwa untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan SDM dikelola dan ditingkatkan terus-menerus, perlu adanya supervisi yang berkala, teratur dan sesuai tujuan organisasi, melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan-temuan diatas maka perlu dilakukan perencanaan pengembangan SDM di Balai Labkes Semarang dimasa yang akan datang sangat dibutuhkan dalam rangka antisipasi perubahan organisasi. Untuk mewujudkan eksistensi organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya, memerlukan sejumlah pegawai yang mampu melaksanakan seluruh volume kerjanya. Oleh karena itu diperlukan perencanaan SDM yang profesional berdasarkan analisis jabatan agar pegawai yang dibutuhkan dapat dipenuhi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

Perencanaan diibaratkan sebagai inti manajemen, karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan datang, oleh karena itu memungkinkan para pengambil keputusan untuk mempergunakan sumber daya yang terbatas secara efektif dan efisien. Sejalan hal tersebut Siagian (1998), manfaat yang diperoleh melalui perencanaan SDM yaitu : 1) organisasi dapat memanfaatkan SDM yang ada dalam organisasi secara lebih baik, 2) produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan, 3) kebutuhan akan tenaga di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi jabatan yang ada, 4) merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi unit kerja yang menangani SDM.

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut salah satu cara yang dapat dilakukan adalah meningkatkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi (AAK) dan mengikutsertakan pelatihan sesuai bidang pekerjaan masing-

masing dengan mengalokasikan anggaran diklat didalam perencanaan anggaran kegiatan Balai Labkes Semarang di tahun yang akan datang.

Pelatihan yang seharusnya diperlukan untuk memenuhi tuntutan organisasi saat ini berdasarkan analisis pekerjaan yang kami lakukan, antara lain :

1. Pelatihan Penanganan keselamatan kerja di laboratorium yang diperuntukkan untuk seluruh tenaga teknis (pengawas kesehatan, pelaksana analis, pengawas farmasi dan pelaksana kesehatan).
2. TOT Hematologi untuk Pengawas Kesehatan di bidang Patologi.
3. TOT Mikroskopis Malaria dan TOT Tuberculosis untuk Pengawas Kesehatan di bidang Mikrobiologi.
4. TOT Pemeriksaan Air bersih dan Toksikologi untuk Pengawas Kesehatan di bidang Kimia.
5. Pelatihan penanganan keracunan bahan makanan, toksik dan pestisida untuk Pengawas Farmasi.
6. Pelatihan untuk pemeriksaan air, hematologi, kimia klinik, serologi, feces, udara untuk tenaga pelaksana analis dan pelaksana kesehatan.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2000), bahwa pendidikan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual dan moral dari karyawan, sedangkan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan pada pegawai dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Diklat tidak hanya untuk kepentingan dengan pekerjaan sekarang saja, lebih dari itu dengan diklat tantangan masa depan diantisipasi dan di hadapi. Seorang pegawai memangku jabatan tertentu telah memiliki pendidikan yang cukup, namun untuk mengerjakan pekerjaannya menjadi lebih baik masih diperlukan diklat ketrampilan khusus. Hasibuan juga mengatakan bahwa,



pengembangan pegawai perlu dilakukan oleh organisasi karena memberikan manfaat bagi organisasi, pegawai dan pelanggan atau konsumen.

#### **E. Pengembangan Organisasi Balai Labkes Semarang**

Perubahan struktur organisasi Balai Labkes Semarang sesuai Peraturan Daerah Gubernur Jawa Tengah No. 1 tahun 2002, mengakibatkan perubahan dari kedudukan, tugas pokok dan fungsi organisasi. Perubahan tersebut berdampak terhadap kesiapan organisasi dalam melaksanakan sebagian tugas teknis dan operasional Dinas Kesehatan Propinsi. Antisipasi perubahan tersebut diperlukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Untuk efisiensi dan efektifitas organisasi diperlukan adanya analisis pekerjaan seperti yang dikemukakan oleh Mondy & Noe (1993), pertama ; analisis pekerjaan dilakukan pada saat organisasi dibentuk, kedua ; analisis pekerjaan dilakukan ketika pekerjaan baru diciptakan dan ketiga ; analisis pekerjaan digunakan pada saat ada perubahan terhadap pekerjaan sebagai akibat teknologi, metode, prosedur, atau sistem baru.

Hasil Analisis pekerjaan yang dilakukan di Balai Labkes Semarang saat ini dapat mengetahui bahwa sebagian besar pegawai membutuhkan penambahan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan/jabatannya. Hal ini dapat diketahui berdasarkan informasi sebagai berikut : 1) sebagian pegawai mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya karena belum ada uraian tugas yang jelas sesuai dengan pendidikan dan pengalaman kerja, 2) sebagian pegawai menginginkan peningkatan pengetahuan melalui pendidikan formal khususnya ke jenjang D3 Analisis

Kesehatan, 3) Sebagian besar pegawai membutuhkan berbagai macam pelatihan untuk mendukung kelancaran tugasnya.

Meskipun analisis pekerjaan banyak manfaatnya untuk kemajuan organisasi tetapi untuk penelitian ini masih ditemukan kelemahan, karena kegiatan analisis pekerjaan ini hanya dilakukan terhadap sebagian kecil pegawai yang ada, sehingga belum dapat menggambarkan keadaan riil yang sebenarnya di Balai Labkes Semarang.

Hasil analisis pekerjaan yang sudah disusun saat ini dapat ditindaklanjuti dengan membuat *need assesment* untuk semua pegawai yang berisi kebutuhan pelatihan apa saja yang diperlukan sehingga akan diperoleh hasil yang lebih terperinci karena dapat mencakup semua kebutuhan yang ada mulai dari perencanaan diklat, pelaksanaan sampai dengan model evaluasinya. Melalui analisis pekerjaan ini diharapkan dapat memberikan gambaran keadaan sekarang dan keadaan di masa mendatang Balai Labkes Semarang sebagai UPT Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian deskriptif telah peneliti dilakukan di Balai Labkes Semarang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tenaga teknis di Balai Labkes Semarang yang terdiri dari 4 jenis tenaga menurut bidang pekerjaan yaitu Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan bekerja pada 3 seksi yaitu seksi patologi, mikrobiologi dan kimia.
2. Jabatan Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan, ditentukan berdasar pangkat, golongan dan jenjang pendidikan formal yang disyaratkan.
3. Penyusunan deskripsi pekerjaan yang berisi tentang rumusan tugas, hasil kerja, bahan kerja, perangkat kerja, tanggung jawab, wewenang, dan kondisi pelaksanaan kerja dengan mempertimbangkan bidang pekerjaan yang ada dan dapat ditinjau kembali sesuai tuntutan organisasi Balai Labkes Semarang.
4. Penyusunan spesifikasi pekerjaan yang berisi persyaratan untuk menduduki jabatan Pengawas Kesehatan, Pelaksana Analis, Pengawas Farmasi dan Pelaksana Kesehatan disesuaikan dengan pendidikan formal, pangkat/golongan dan jenis pelatihan, pengalaman kerja dan persyaratan fisik yang harus dimiliki oleh masing-masing tenaga teknis.
5. Peningkatan pengetahuan melalui jenjang pendidikan yang harus dilaksanakan adalah memberi kesempatan kepada tenaga teknis dengan pendidikan SMAK untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih

tinggi dan kegiatan pelatihan yang menjadi perhatian utama adalah penanganan keselamatan kerja di laboratorium serta pelatihan lain yang mengacu pada standar pelayanan Balai Labkes Propinsi Kelas B.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan maka pada kesempatan ini penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Deskripsi pekerjaan yang telah disusun segera disosialisasikan kepada seluruh tenaga teknis untuk dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugas sesuai bidang pekerjaan.
2. Berdasarkan temuan hasil observasi tentang standar keamanan kerja dan standar penyelenggaraan pemantapan mutu yang sebagian besar belum memenuhi standar pelayanan labkes, maka perlu tindak lanjut untuk menangani kegiatan ini.
3. Tenaga teknis dengan pendidikan SMAK segera diberi kesempatan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
4. Perlu segera dilakukan pelatihan Peanganan Keselamatan Kerja di Laboratorium untuk semua Kasie dan tenaga teknis.
5. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut berupa analisis beban kerja, analisis kebutuhan pelatihan dan *training need assesment* untuk pengembangan SDM agar pelaksanaannya deskripsi pekerjaan yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

**UPT-PUSTAK-UNDIP**

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajarat Aziz, *Analisis Pekerjaan Sebagai Dasar Pengembangan Sumber daya Manusia di Akademi Keperawatan Depkes Temate (Tesis)*, MMPK Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, 2000.
- Arikunto S, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2000
- As'ad Moh, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta, 2001
- Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN), *Teknik-teknik Penyusunan Formasi berdasarkan Analisis Jabatan*, Jakarta, 1990
- Balai Laboratorium Kesehatan Semarang, *Laporan Tahunan Balai Laboratorium Kesehatan Semarang, 2001/2002*.
- Biro Organisasi Pemda Jawa Tengah, *Materi dasar-dasar Analisis Jabatan dan Uraian Tugas*, Semarang, 2003
- ....., *Materi Perumusan Jabatan dan Syarat Jabatan*, Semarang, 2003
- ....., *Analisis Jabatan untuk Pendidikan dan Pelatihan*, 2003
- Depkes RI, *Kebijakan Pengembangan Tenaga Kesehatan 2000-2010*, Jakarta, 1999.
- ....., *Standar Pelayanan Balai Laboratorium Kesehatan*, Jakarta, 1997.
- Dessler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management 7e)*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I, Prenhallindo, Jakarta, 1997.
- Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ANDI Offset, Yogyakarta, 1995.
- Handoko T Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*, BPFE Yogyakarta, 2000
- Hasibuan, HMSP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta, 2000
- Heidjrachman & Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi 4, BPFE, Yogyakarta, Cetakan ke-9, 2000.
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Nomor : 97/MENPAN/1989, *Pedoman Penyeienggaraan Analisis Jabatan*, Kantor Menpan, Jakarta, 1989.
- Kusnanto Hari, *Metode Kualitatif dalam Riset Kesehatan*, Program Studi Kesehatan Masyarakat, Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, 1999.

**UPT-PUSTAK-UNDIP**

Lembaga Administrasi Negara, *Analisis Jabatan*, Pusat Pembinaan Pendidikan dan Latihan Teknis Fungsional, LAN RI, Jakarta, 1993.

Moekijat, *Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia*, CV Mandar Maju, Bandung 1995.

-----, *Analisis Jabatan*, CV Mandar Maju, Bandung, 1998.

Moleong Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Kedua, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002.

Mondy, WR & Noe, RM, *Human Resources Management* ; 5 th ed Boston : Allyn and Bacon, Inc, 1993.

Nasution S & Thomas M, *Buku Penuntun Membuat Skripsi, Tesis, Disertasi, Makalah*, Edisi Kedua, Bumi Aksara , Jakarta, 2000.

Nawawi, H, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yan Kompetitif*, Cetakan ketiga, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2000

Notoatmodjo S, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 1998.

Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah Nomor 1 tahun 2002, *Pembentukan, Kedudukan, tugas Pokok, Fungsi dan Susunan Organisasi Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan*, Semarang, 2002.

Russel Bernardin, *Human Resource Management*, Second Edition "An Experimental Approach", Mc. Graw-Hill International Editions, 1993.

Schuller S Randall & Huber L Vandra, *Personnel and Human Resource Management*, Fifth Edition, 1993.

Schuller S Randall & Susan E Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1, Erlangga, Jakarta, 1993.

Siagian, SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1998.

Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, Bagian Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta, 1999.

Soeprihanto J, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE-YKPN, Yogyakarta, 1998.

Tugiman, *Analisis Jabatan Sebagai Dasar Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Balai Pelatihan Kesehatan (Bapelkes) Gombang Dalam Era Desentralisasi (Tesis)*, MMPK Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, 2002.

Umar Husein, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001.