

PENYUSUNAN TUGAS DAN TANGGUNGJAWAB KARYAWAN PADA UNIVERSITAS X

Eny Rohyati

Fakultas Psikologi Universitas Proklamasi 45

Yogyakarta

ABSTRACT

Objective of this research is to verify that having undetailed job description will give impact on low work effectiveness. Five employees participated in this research. They were taken purposively since they had problem when working in a team, and therefore their work effectiveness were low. They had less understanding on their detailed job description. Observation, interview, and documentation research methods were used in order to collect the data. This research revealed that those employees had low understanding on their duty and responsibility. Indeed, this research should warn the top leader to monitor and evaluate their employees regularly, including the middle leader. Work monitoring and work evaluation should also checked all employee's understanding on their job description.

Key words: Work effectiveness, duty, responsibility, job description

PENDAHULUAN

Pada umumnya organisasi telah terbagi menjadi beberapa unit atau bidang yang saling terkait fungsinya. Pembagian tersebut untuk meringankan dan memfokuskan pada penanganan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan organisasi yang lebih besar. Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki tujuan searah antara organisasi tersebut dengan anggotanya. Koordinasi usaha dicapai melalui formulasi dan dorongan kebijakan, aturan dan regulasi. Pembagian tenaga kerja muncul saat tujuan bersama dikejar oleh para individu yang menjalankan tugas-tugas yang terpisah namun berhubungan. Pembagian tugas, tanggung jawab, kewenangan, penjadwalan tugas, tata kerja, yang termasuk dalam sistem

pengelolaan pendidikan dan pengajaran yang perlu dipahami, disepakati dan dipatuhi bersama, agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Efektifitas organisasi merupakan pengembangan strategi *performa* anggota organisasi berbasis target. Sementara itu efisiensinya meliputi evaluasi atas segala sumber daya yang dioperasikan, ini pada gilirannya akan meliputi pengorganisasian yang lebih baik atas aspek *man, material, machine, methods* dan *money*. Efektifitas maupun efisiensi mengharuskan organisasi maupun pribadi untuk terus menetapkan target, menganalisa kerja dengan seksama, mengatur prioritas, dan senantiasa berfokus pada apa-apa yang paling bisa memberikan dampak atau nilai terbesar untuk setiap waktu yang dihabiskan.

Efektifitas sebuah organisasi akan tercapai apabila bekerja secara tim. Bekerja secara tim memudahkan masing-masing anggota tim untuk berbagi beban kerja, memonitoring perilaku anggota tim yang lain, dan dapat melakukan kombinasi terhadap keahlian yang dimiliki oleh setiap anggota tim (Ellis, Bell, Ployhart, Hoenbeck & Ilgen, 2005). Tim merupakan salah satu faktor fundamental dalam membangun sebuah organisasi (Mathieu, Smith & Kraiger, 2005). Penelitian menunjukkan bahwa 50% dari 700 unit organisasi menggunakan tim dan lebih dari setengahnya, para karyawannya bekerja dalam tim (Gibson, Zellmer-Bruhn & Schwab, 2003).

Menurut penelitian Paris, Salas & Bowers (2000), efektifitas tim dapat ditingkatkan melalui beberapa pendekatan, antara lain input, proses dan output. Karakteristik dari tim kerja yang efektif yaitu memiliki tujuan serta sasaran yang dipahami dan disetujui oleh semua anggota, konflik dapat diselesaikan, adanya peran yang jelas antar anggota, masing-masing anggota memahami peran, tanggung jawab dan batasan wewenang, adanya evaluasi secara teratur akan proses dan fungsi mereka, dapat memecahkan masalah dan mengambil keputusan, setiap anggota mendukung prosedur dan kontrol tim, digunakannya kemampuan masing-masing anggota tim, adanya rasa kepercayaan dan komunikasi yang terbuka antar anggota (Stott & Walker, 2003).

Berdasarkan observasi dengan memperhatikan sepuluh unit kerja pada Universitas X, ada kecenderungan bahwa seluruh unit belum mencapai

efektifitas kerja yang optimal. Efektivitas itu diukur melalui kerjasama, pola komunikasi, pemecahan masalah, pemahaman terhadap tugas dan pengambilan keputusan. Sembilan unit kerja sudah mencapai efektivitas kerja namun hanya pada beberapa aspek saja. Satu unit kerja tertentu yaitu LP2S (Lembaga Pelatihan dan Pengembangan *Softskill*) belum mencapai efektivitas kerja pada hampir seluruh aspek. Situasi ini dipandang sebagai kebutuhan yang mendesak untuk segera ditindak lanjuti.

Aspek-aspek efektifitas kerja yang belum tercapai di LP2S dapat terlihat dari minimnya kerjasama. Setiap staf cenderung kurang peduli satu sama lain dan enggan meminta bantuan antar sesama rekan kerja. Komunikasi lebih sering menggunakan media elektronik karena letak ruang kerja yang berbeda. Dampaknya adalah mereka sering mengalami gangguan komunikasi. Komunikasi langsung dengan atasan juga sulit karena ia tidak pasti berada di kantor. Akibatnya karyawan sering mengalami kesulitan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan tuntas. Mereka tidak tahu harus berkonsultasi dengan siapa saja untuk memberikan arahan penyelesaian tugas. Diskusi antara sesama rekan kerja juga jarang terjadi, sehingga sering terjadi perbedaan pendapat dalam proses pengambilan keputusan.

Menindak lanjuti hasil observasi, peneliti melakukan pengambilan data di LP2S. Tujuan observasi adalah untuk melihat tingkat prosentase aspek-aspek efektifitas kerja di unit LP2S. Prosentase efektivitas kerja berdasarkan observasi adalah aspek kerjasama 20%, komunikasi 20%, pemecahan masalah 21%, pemahaman terhadap tugas 19%, dan pengambilan keputusan 20%. Hasil observasi itu menunjukkan bahwa permasalahan utama para staf LP2S adalah kurangnya pemahaman terhadap tugas.

Peneliti juga melakukan wawancara lanjutan dengan staf untuk memastikan akurasi hasil pengambilan data. Tujuan wawancara adalah untuk mengetahui permasalahan kinerja staf LP2S lebih mendalam. Hasil wawancara menunjukkan ketidakefektifan para staf LP2S, karena mereka kurang memahami tugas-tugasnya, tidak mengetahui kewenangannya sebagai pemegang jabatan, merasa beban pekerjaannya lebih berat daripada staf lainnya, serta tidak mengetahui target pekerjaan yang harus dicapai. Kinerja yang tidak efektif ini menyebabkan mereka tidak memiliki gambaran prosedur kerja. Hal ini adalah permasalahan serius,

sebab karyawan yang memiliki target atau perencanaan kerja yang jelas akan berusaha mencapai target tersebut, dan efektifitas dan efisiensi kerja tercapai (Wathon & Yamit, 2005).

Berdasarkan uraian di atas perlu diteliti lebih lanjut tentang kejelasan tugas dan tanggung jawab staf LP2S. Hal ini untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja. Jadi tujuan penelitian ini adalah untuk memecahkan problem yang diperoleh dari asesmen awal. Asesmen awal itu menggunakan metode observasi, mengisi kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Metode itu digunakan untuk memastikan bahwa di LP2S tidak ada rincian tugas dan tanggung jawab yang jelas. Oleh karena itu perlu disusun tugas dan tanggung jawab pada masing-masing jabatan di LP2S untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja. Hal ini penting demi tercapainya tujuan organisasi.

Pengertian Tugas dan Tanggung Jawab

Ketiadaan rincian tugas dan tanggung jawab akan mengakibatkan seorang pemegang jabatan merasa kurang jelas dengan apa yang harus dilaksanakannya. Ia tidak mengetahui target yang harus dicapai. Organisasi yang tidak memperhatikan keberadaan deskripsi kerja ini akan menjadi tidak efektif. Padahal organisasi pada dasarnya diadakan untuk memungkinkan setiap anggotanya mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab tertentu. Ketiga hal itu akan memberikan sumbangan tertentu bagi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Robyn, Jeanne & Michael, 2011).

Rincian tugas dan tanggung jawab diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis kerja. Menurut Bernardin (2003), analisis kerja adalah suatu proses yang sistematis untuk mengumpulkan informasi mengenai pekerjaan, jabatan dan hubungan antar pekerjaan. Analisis kerja menghasilkan informasi tentang tuntutan jabatan, yang selanjutnya digunakan untuk mengembangkan rincian tugas dan tanggung jawab serta spesifikasi jabatan.

Tugas merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan antara tugas pokok dan fungsi. Tugas adalah suatu kewajiban yang harus dikerjakan, pekerjaan yang merupakan tanggung jawab, perintah untuk berbuat atau

melakukan sesuatu demi mencapai suatu tujuan. Berbagai pakar psikologi organisasi seperti Dale Yoder dan Stone (dalam Ariani, 2015) menjelaskan bahwa tugas adalah suatu kegiatan khusus yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tugas itu merupakan perincian tentang kegiatan yang harus dilaksanakan, bagaimana pelaksanaannya dan mengapa tugas itu harus dilaksanakan (Bernardin, 2003).

Tugas tersebut harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Apa pengertian tanggung jawab itu? Tanggung jawab adalah suatu keadaan yang mana seseorang harus menjamin segala sesuatunya (proses, hasil akhir, dan sebagainya). Bila jaminan itu tidak sesuai dengan yang diucapkannya, maka ia dapat diperkarakan / dipersalahkan / dituntut (Adisoekarto, 1999). Dalam pengertian tanggung jawab itu, terkandung hal-hal yang mendukung terlaksananya penjaminan bahwa segala sesuatunya akan berjalan sesuai dengan yang diharapkannya. Hal-hal tersebut ialah:

1. Hubungan kerja. Hubungan kerja berarti hubungan antara orang yang bertanggung jawab dengan pihak lain baik di dalam maupun di luar organisasi. Bentuk hubungan kerja itu antara lain melaporkan kepada siapa saja, menyelia bekerja dengan siapa saja, dan perusahaan luar mana saja yang terlibat.
2. Kondisi kerja dan perlengkapan yang digunakan. Kondisi kerja ini menentukan tanggung jawab seorang karyawan. Bila kondisi kerja kurang memuaskan, maka proses pertanggung jawaban itu tidak akan terlaksana dengan baik. Kondisi kerja itu antara lain tingkat kebisingan ruang kerja, risiko kerja, temperatur ruangan, pencahayaan dan sebagainya.

METODE

Penelitian ini menggunakan dua disain penelitian yaitu:

1. Disain asesmen awal. Asesmen awal digunakan untuk mencari problematika yang terjadi. Asesmen awal menggunakan metode observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi.
2. Disain penyusunan tugas dan tanggung jawab. Penyusunan tugas dan tanggung jawab ini merupakan cara untuk menyelesaikan

problematika. Penyusunan tugas dan tanggung jawab dilakukan dengan menggunakan metode observasi dan wawancara.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua metode pengumpulan data yaitu metode observasi dan wawancara. Metode observasi dilakukan dengan mengamati subjek secara langsung di tempat kerjanya. Hal-hal yang diamati adalah ingkungan fisik jabatan, jadwal kerja, prosentase waktu, bahaya potensial, keterampilan yang dibutuhkan dan peralatan yang digunakan. Metode wawancara merupakan metode yang dilakukan untuk memperoleh informasi yang lebih rinci. Wawancara dilakukan secara personal dengan mewawancarai lima orang karyawan LP2S Universitas X. Wawancara dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh subjek memahami tugas-tugasnya. Hasil observasi dan wawancara diverifikasi baik kepada subjek penelitian maupun atasannya. Observasi dan wawancara ini dilakukan selama 6 hari.

Pada rancangan penelitian ini sampel yang digunakan adalah sampel bertujuan (*purposive sampling*). Penggunaan sampling ini karena subjek penelitian memang mempunyai masalah yang harus segera ditangani. Subjek penelitian ini adalah karyawan LP2S Universitas X yang berjumlah lima orang.

HASIL PENELITIAN

Berikut adalah hasil asesmen awal. Hasil asesmen awal yang diperoleh dari observasi mengungkapkan sembilan unit kerja belum mencapai efektifitas kerja pada beberapa aspek. Satu unit kerja tertentu yaitu LP2S belum mencapai efektifitas kerja pada hampir seluruh aspek. Hal ini perlu dipandang sebagai kebutuhan yang mendesak untuk ditindak lanjuti.

Aspek-aspek efektifitas kerja yang belum tercapai di LP2S dapat terlihat dari minimnya kerjasama dan kecenderungan mementingkan diri sendiri seperti kurang peduli satu sama lain dan sulit untuk meminta bantuan antar sesama rekan kerja. Pola komunikasi yaitu lebih sering menggunakan media elektronik karena letak ruang yang berbeda. Dampaknya adalah sering terjadi gangguan komunikasi. Gangguan komunikasi juga terjadi karena atasan sulit ditemui. Keberadaan atasan di kantor tidak dapat dipastikan.

Dampaknya bawahan sering menelantarkan pekerjaannya karena mereka mengalami kesulitan ketika harus berkonsultasi dengan atasannya. Sesama rekan kerja jarang melakukan diskusi atau berbagi pengalaman terkait permasalahan pekerjaan, sehingga sering terjadi perbedaan persepsi pada saat pengambilan keputusan.

Berikut adalah hasil asesmen yang diperoleh dari kuesioner tentang efektifitas kerja tim. Hasilnya adalah aspek kerjasama (20%), komunikasi (20%), pemecahan masalah (21%), pemahaman terhadap tugas (19%), dan pengambilan keputusan (20%). Hasil ini menunjukkan bahwa aspek terendah adalah pemahaman terhadap tugas. Jadi permasalahan mendasar pada kinerja para staf di LP2S adalah karena mereka kurang memiliki pemahaman yang jelas terhadap tugasnya.

Hasil wawancara menunjukkan efektifitas di LP2S kurang. Hal ini karena para staf LP2S kurang memahami tugas-tugasnya. Hal ini terlihat dari jawaban karyawan yang merasa tidak jelas dengan tugas-tugasnya dan merasa beban pekerjaan yang berat. Karyawan tidak mengetahui target pekerjaan yang harus dicapai. Prosentase target yang telah dicapai oleh tiga bidang di LP2S yaitu: CDC 75%, ITTC 30-40%, dan untuk PPB 90%, prosentase ini hanya pada kegiatan untuk mahasiswa.

Hasil dokumentasi yang diperoleh yaitu LP2S tidak memiliki rincian tugas dan tanggung jawab. Sistem kerja LP2S hanya mengacu pada *Standard Operating Procedures (SOP)*. SOP yang dimiliki tidak menjelaskan tugas masing-masing pemegang jabatan secara rinci. SOP hanya menjelaskan tugas secara umum.

Berikut adalah hasil yang lebih rinci dari observasi dan wawancara pada subjek penelitian.

1. Subjek pertama memegang jabatan sebagai staf *career development center (CDC)*, masa jabatan 1 tahun 1 bulan dan pendidikan S1.
 - a. Peralatan yang digunakan dalam bekerja yaitu: komputer, *printer*, telepon, gunting dan *doubletape*.
 - b. Lingkungan fisik. Tempat kerja pemegang jabatan terletak di lantai 3, satu ruang bersama staf LP2S dan tidak ada pembatas ruangan, terasa agak sempit, mempunyai fasilitas AC sehingga

sirkulasi udara baik, pencahayaan baik, keadaan ruangan bersih dan nyaman.

- c. Jadwal kerjanya adalah Senin-Sabtu, pukul 08.00-1400, atau 37 jam/minggu.
- d. Prosentase waktu kerja adalah berdiri 10% (saat ia harus menempel informasi lowongan di papan pengumuman, dan saat kegiatan pelatihan), duduk 60% (duduk di depan komputer untuk memasukkan informasi ke *website*, menerima pelanggan dari perusahaan luar dan mahasiswa baik secara langsung maupun tidak langsung), berjalan 30% (saat ia harus pergi ke kampus 1, 2 dan 3 untuk menyebarkan informasi lowongan pekerjaan).
- e. Bahaya potensial yang mungkin terjadi adalah terkena dampak gempa (ruang kerja ada di lantai 3), dan kecelakaan lalu lintas (saat ia keluar kampus untuk menyelesaikan tugas. Jalan-jalan di sekitar kampus sangat ramai).
- f. Hasil wawancara. Staf CDC menjelaskan tentang tugas-tugasnya yaitu:
 - Membuat administrasi surat masuk (menerima surat masuk, membaca dan mencermati surat masuk kemudian menyerahkan kepada kepala bidang CDC, menerima memo dari kepala CDC, mengarsipkan surat, dan mendeposisikan sesuai kebutuhan).
 - Menghimpun *data base* alumni (mencari dan mengumpulkan data alumni di bagian kemahasiswaan, memasukkan / mengarsipkan data ke komputer, memperbarui informasi lowongan pekerjaan, menyebarkan informasi lowongan pekerjaan melalui website kampus, melihat buku tamu website).
 - Memfasilitasi lowongan pekerjaan (menerima informasi dari perusahaan yang membutuhkan karyawan baru, mencari informasi lowongan pekerjaan sebanyak-banyaknya, mengumumkan informasi tersebut pada website kampus atau papan pengumuman, menerima berkas lamaran,

memasukkan data pelamar, melakukan *recruitment* dan seleksi karyawan).

2. Subjek kedua memegang jabatan sebagai staf ITTC (*Information Technology Training Center*) dan masa kerja jabatan adalah 10 tahun.
 - a. Peralatan yang digunakan yaitu seperangkat komputer (*flasdisk, printer*) dan telepon.
 - b. Lingkungan fisik. Tempat kerja staf ITTC terletak di lantai 4, ada sarana AC sehingga sirkulasi udara baik, paparan cahaya cukup terang, keadaan ruangan bersih dan nyaman.
 - c. Jadwal kerjanya adalah Senin-Sabtu, pukul 08.00-1400, atau 37 jam/minggu.
 - d. Prosentase waktu yang digunakan dalam bekerja yaitu berdiri 20%, (saat ia memeriksa kondisi komputer, dan menginstal program komputer), duduk 60% (mengggunakan komputer, menjadi pengawas saat pelatihan IT, menerima tamu, dan menerima telepon), berjalan 20% (saat memeriksa komputer yang jumlahnya banyak).
 - e. Bahaya potensial yang mungkin terjadi adalah terkena dampak gempa karena ruang kerjanya di lantai 4.
 - f. Hasil wawancara. Staf ITTC menjelaskan tentang tugas-tugasnya yaitu:
 - Melayani penggunaan laboratorium komputer (menerima surat permohonan pemakaian laboratorium, mengajukan surat ke kepala ITTC untuk disetujui, membuatkan jadwal penggunaan laboratorium, menyiapkan program komputer, mengecek kondisi komputer sebelum dan setelah pelaksanaan, membantu saat pelaksanaan, meminta tanda tangan bukti penggunaan laboratorium untuk dilaporkan kepada staf LP2S).
 - Pemeliharaan (selalu mengecek kondisi komputer, bila ada kerusakan yang tidak dapat ditangani sendiri maka ia membuat daftar kerusakan dan melaporkan ke bagian

BISKOM, setelah diperbaiki maka komputer dicek ulang untuk memastikan kondisi komputer sudah bagus).

- Membuat administrasi surat (menerima surat masuk, membaca dan mencermati surat, menyerahkan kepada kepala ITTC, menerima memo dari kepala ITTC, dan mengarsipkan surat).
3. Subjek ketiga memegang jabatan sebagai staf ITTC Kampus 1.
 - a. Peralatan yang digunakan dalam bekerja yaitu: seperangkat komputer (*flasdisk, printer*) dan telepon.
 - b. Lingkungan fisik. Tempat kerja pemegang jabatan terletak di lantai 2, ada fasilitas AC sehingga sirkulasi udara baik, pencahayaan baik, keadaan ruangan bersih dan nyaman.
 - c. Jadwal kerjanya adalah Senin-Sabtu, pukul 08.00-1400, atau 37 jam/minggu.
 - d. Prosentase waktu yang digunakan jabatan setiap hari yaitu berdiri 20% (saat ia memeriksa dan memperbaiki komputer), duduk 60% (di depan komputer, saat ada kegiatan pelatihan IT, menjadi pengawas, menerima tamu, dan menerima telepon), berjalan 20 % (ketika ia mengecek kondisi komputer yang jumlahnya sangat banyak).
 - e. Bahaya potensial. Hal ini bisa terjadi karena letak ruang kerjanya di lantai 2 (terutama bila terjadi gempa), dan jenis pekerjaannya (tersengat aliran listrik).
 - f. Hasil wawancara. Hasil wawancara sama dengan subjek kedua yang juga sama-sama menjadi staf ITTC.

 3. Subjek keempat memegang jabatan sebagai staf LP2S, masa jabatan selama 1 tahun dan pendidikan S1.
 - a. Peralatan yang digunakan yaitu komputer, *printer* dan telepon.
 - b. Lingkungan fisik tempat kerjanya berada di lantai 3, satu ruang bersama staf CDC lainnya namun tidak diberi pembatas, agak sempit, tersedia AC sehingga sirkulasi udara baik, pencahayaan ruangan baik, keadaan ruangan bersih dan nyaman.

- c. Jadwal kerjanya adalah Senin-Sabtu, pukul 08.00-1400, atau 37 jam/minggu.
- d. Prosentase waktu kerja yaitu berdiri dan berjalan 10% (saat ia menyerahkan laporan keuangan dan mengurus surat keluar), duduk 80% (saat ia menerima tamu, menerima telepon, menggunakan komputer).
- e. Bahaya potensial yang mungkin terjadi tergolong sangat minim yaitu terkena dampak gempa karena ruang kerjanya di lantai 3.
- f. Hasil wawancara. Staf LP2S menjelaskan tentang tugas-tugasnya:
 - Menindak lanjuti kebijakan kepala LP2S dan kepala bidang (mengikuti rapat, mengkoordinator pelaksanaan program, membuat laporan, mengarsipkan laporan setelah ditanda tangani oleh kepala LP2S).
 - Menyusun administrasi LPJ pada kegiatan setiap bidang (menerima laporan LPJ dari setiap bidang yang ada di LP2S, memeriksa LPJ jika terdapat kesalahan menyerahkan kembali kepada bidang yang bersangkutan untuk direvisi, menerima kembali laporan, membuat arsip laporan LPJ).
 - Membuat administrasi surat masuk (menerima surat masuk, membaca dan mencermati surat, mengarsipkan surat atau mendeposisikan surat sesuai dengan kebutuhan).
 - Membuat administrasi surat keluar (menerima konsep dari kepala LP2S/ kepala bagian tentang surat yang akan dikirim, memastikan surat keluar itu sudah ditandatangani kepala LP2S / kepala bagian, memperbanyak surat, menstempel, mendeposisikan sesuai kebutuhan, dan mengarsip surat).
 - Mengelola kas kecil (menerima laporan pengajuan dana program dari setiap bidang, meminta tanda tangan laporan pada kepala LP2S, menyerahkan laporan kepada bagian keuangan, mendistribusikan dana pada bidang yang mengajukan, menunggu laporan penggunaan dana).
 - Memperbarui data base perusahaan (menyebarkan informasi terbaru tentang LP2S melalui website LP2S, melihat buku tamu website).

- Sebagai *customer service* (menerima tamu, menerima telepon baik dari dalam maupun luar Universitas, menghubungkan ke bagian yang dituju pihak penelepon).
4. Subjek kelima memegang jabatan sebagai staf PPB, masa jabatan 3 tahun dan pendidikan D3 bahasa Inggris.
- a. Peralatan yang digunakan dalam bekerja yaitu komputer, *printer* dan telepon.
 - b. Lingkungan fisik tempat kerja yaitu terletak di lantai 3, ada fasilitas AC sehingga sirkulasi udara baik, pencahayaan ruangan baik, keadaan ruangan bersih dan nyaman.
 - c. Jadwal kerjanya adalah Senin-Sabtu, pukul 08.00-1400, atau 37 jam/minggu.
 - d. Prosentase waktu kerja yaitu berdiri dan berjalan 10% (saat ia melakukan tugas berkaitan dengan penyerahan laporan dan menjadi pengawas), duduk 80% (saat ia menerima pendaftaran, menerima telepon, mengoperasikan komputer untuk tugas yang berkaitan dengan PPB).
 - e. Bahaya potensial yang mungkin terjadi adalah terkena dampak gempa, karena ruang kerjanya di lantai 3.
 - f. Hasil wawancara. Staf PPB menyebutkan bahwa tugasnya adalah:
 - Melayani pendaftaran tes TOEFL untuk mahasiswa dan umum (menyiapkan formulir pendaftaran, membuat kwitansi, memberikan informasi tes, memasukkan data pendaftar, menyiapkan pelaksanaan tes, mengawasi tes, mengumpulkan hasil tes, mengoreksi hasil tes, memasukkan nilai ke dalam komputer, membuat sertifikat, kepala PPB, membubuhkan stempel, mengarsip nilai, dan menempel pengumuman tentang hasil tes).
 - Membuat laporan keuangan (mengecek data peserta tes dengan jumlah uang, membuat laporan keuangan, menyerahkan laporan serta meminta tanda tangan kepala PPB).

- Membuat rekapitulasi honorarium SE (mengecek daftar hadir, membuat rekap laporan, menyerahkan laporan kepada staf LP2S dan menunggu HR keluar, mendistribusikan honorarium kepada seluruh SE, meminta tanda tangan untuk diserahkan kembali kepada staf LP2S).

Secara keseluruhan karyawan LP2S memiliki kesamaan dalam penggunaan peralatan kerja yaitu komputer dan telepon. Selain itu prosentasi waktu yang digunakan dari keseluruhan secara rata-rata adalah berdiri (14%), duduk (68%) dan berjalan (18%). Sifat kerja mereka paling dominan adalah duduk (68%). Hal ini karena tugas-tugas karyawan LP2S lebih administratif seperti yang berkaitan dengan surat menyurat, memasukkan data, pembuatan sertifikat, pembuatan informasi serta laporan. Selain itu tanggung jawab karyawan adalah kepuasan pelayanan yang harus diberikan kepada perusahaan luar, dosen, mahasiswa dan pemangku kepentingan.

DISKUSI

Berdasarkan serangkaian proses penelitian yang telah dilaksanakan, hasil yang diperoleh yaitu rincian tugas dan tanggung jawab. Tugas dan tanggung jawab perlu disusun untuk mengoptimalkan efektivitas kerja. Oleh karena itu setiap jabatan harus memiliki rincian tugas dan tanggung jawab.

Pada dasarnya rincian tugas dan tanggung jawab dapat membantu organisasi memperjelas apa yang ingin dicapai dan bagaimana mengerjakannya, selain itu memberikan informasi karyawan yang diharapkan untuk melakukan (atau tidak melakukan) sebagai anggota organisasi. Pada saat yang sama karyawan memahami apa yang diharapkan dari organisasi, ketika tugas-tugas di jelaskan secara rinci mereka dapat mengetahui perannya. Mengorganisasikan karyawan berdasarkan tugas-tugas yang mereka lakukan merupakan fungsi penting. Ini membantu untuk mengatur dan mengklasifikasikan tenaga kerja mereka (Gan & Kleiner, 2005).

Kelemahan dalam penelitian ini tidak adanya pengukuran lebih lanjut tentang efektivitas kerja. Hal ini dikarenakan perubahan efektivitas tidak

dapat dilihat dalam jangka waktu yang singkat, sehingga peneliti hanya memperkirakan hasil dari penyusunan tugas dan tanggung jawab. Menurut Gael (dalam Bernardin, 2003), peningkatan efektifitas dan efisien kerja dapat dilakukan dengan cara pengembangan proses kerja termasuk prosedur kerja. Apabila tiap anggota organisasi secara terkoordinasi melakukan tugas dan pekerjaannya masing-masing dengan baik, efektifitas organisasi secara keseluruhan akan timbul. Mengorganisasikan karyawan berdasarkan tugas-tugas yang mereka lakukan merupakan fungsi penting dari rincian tugas dan tanggung jawab (Gan & Kleiner, 2005). Rincian tugas dan tanggung jawab juga diperlukan dalam rangka untuk mengembangkan kinerja karyawan (Garg & Rastogi, 2005).

Rincian tugas dan tanggung jawab memiliki banyak kegunaan. Kegunaan tersebut antara lain untuk review pekerjaan dan kinerja, untuk menentukan kemampuan karyawan, untuk melakukan pekerjaan dan menentukan kondisi kerja. Rincian tugas dan tanggung jawab juga dapat memberikan bimbingan karir yang jelas kepada karyawan, dan membantu karyawan dalam menentukan jalur karir mereka. Rincian tugas dan tanggung jawab ini merupakan jalur promosi bagi karyawan. Promosi memungkinkan karyawan untuk tetap termotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan (Takahashi, 2006). Manfaat rincian tugas dan tanggung jawab yaitu membuat status setiap jabatan menjadi jelas akan fungsi dan perannya, hasilnya, dan tanggung jawabnya. Membantu atasan dan bawahan mengerti: mengapa suatu jabatan diadakan dan apa tujuan utamanya. Sebagai alat manajemen untuk mengintegrasikan fungsi-fungsi: *performance management, staffing & selection, organization design, reward system, career development and training*.

Penelitian ini memberikan peringatan kepada pucuk pimpinan tertinggi universitas, bahwa monitoring dan evaluasi karyawan sangat diperlukan. Karyawan perlu dimonitor secara berkala tentang pemahaman dan praktek kerja sehari-hari. Kelalaian dalam kontrol penyelesaian tugas akan berakibat buruk bagi organisasi secara keseluruhan. Kontrol juga perlu dilakukan pada pimpinan level menengah yang ternyata kurang bisa menjadikan dirinya sebagai seorang model yang patut ditiru. Oleh karena itu penting diadakannya kontrol kerja secara berjenjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisoekarto, S. (1999). Pengembangan model jenjang karir berbasis analisis jabatan di PT Merpati Nusantara Airlines. *Thesis* (tidak diterbitkan). Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Ariani, O. E. (2015). Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tugas (satgas) Gerakan Desa Membangun (Gerdema) sebagai pendamping aparatur desa di Desa Pulau Sapi Kecamatan Mentarang Kabupaten Malinau. *eJournal Pemerintahan Integratif*, 3(1), 46-60. Retrieved from ejournal.pin.or.id.
- Bernardin, H.J. (2003). *Human resource management: An experiential approach*. (3rd Ed.). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ellis, A.P.J., Bell, B.S., Ployhart, R.E, Hollenbeck, J.R., & Ilgen, D.R. (2005). An evaluation of generic team work skill training with action teams: Effects on cognitive and skill-based outcome. *Personnel Psychology*, 58, 641-672.
- Gan, M., & Kleiner, B.H. (2005). How to write job descriptions effectively, management. *Research Review*, 28 (8): 48
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: Motivating employees' performance. *Journal of Management Development*, 25, 572-587.
- Gibson, C.B., Zellmer-Bruhn, M.E., & Schwab, D.P. (2003). Team effectiveness in multinational organizations. *Group & Organisation Management*, 28, 444-474.
- Matheiu, J.E., Smith, K.A., & Kraiger, K. (2005). Investigating linear and interactive effects of shared mental models on safety and efficiency in a field setting. *Journal of Applied Psychology*, 90, 523-535.
- Paris, C.R, Salas, E., & Bowers, J.A.C. (2000). Teamwork in multi-person systems: A review and analysis. *Journal of Ergonomics*, 43, 1052-1075.
- Robyn, H.I., Jeanne, V., & Michael, B. (2011). Competency-based hiring, job description, and performance goals: The value of an integrated system. *Journal of Library Administration*, 51, 673-691.
- Stott, K. & Walker, A. (2003). *Team, teamwork & teambuilding: The manager's complete guide to teams in organizations*. New York: Prentice Hall

- Takahashi, K. (2006). Effects of wage and promotion incentives on the motivation levels of Japanese employees. *Career Development International*, 11, 193 – 203.
- Wathon, N., & Yomit, Z. (2005). Pengaruh faktor individu, budaya organisasi dan perilaku kerja terhadap kinerja karyawan di kantor pelayanan pajak Yogyakarta dua. *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 111-127