



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Dinas Pariwisata merupakan berasal dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandar Lampung, berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 07 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung, menyelenggarakan urusan Pilihan Pariwisata.

Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung merupakan unit organisasi perencanaan dimana keberadaannya sangat diharapkan untuk dapat melaksanakan otonomi di bidang kepariwisataan secara lebih efektif dan efisien serta berdaya saing, dengan mempertimbangkan aspek potensi daerah seperti keragaman budaya, seni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Dengan demikian pembangunan kepariwisataan dapat memberikan aspek positif yang lebih besar bagi kesejahteraan masyarakat.

Pembangunan kepariwisataan yang *sustainable* dan komprehensif diharapkan dapat menekan pengaruh budaya negatif yang sekecil mungkin. Untuk itu Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung dituntut untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.

2.2 Logo Perusahaan



DINAS PARIWISATA KOTA BANDAR LAMPUNG

Gambar 2.1 Logo Dispar Kota Bandar Lampung

Sumber: Data Dispar Kota Bandar Lampung

2.3 Visi dan Misi Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung

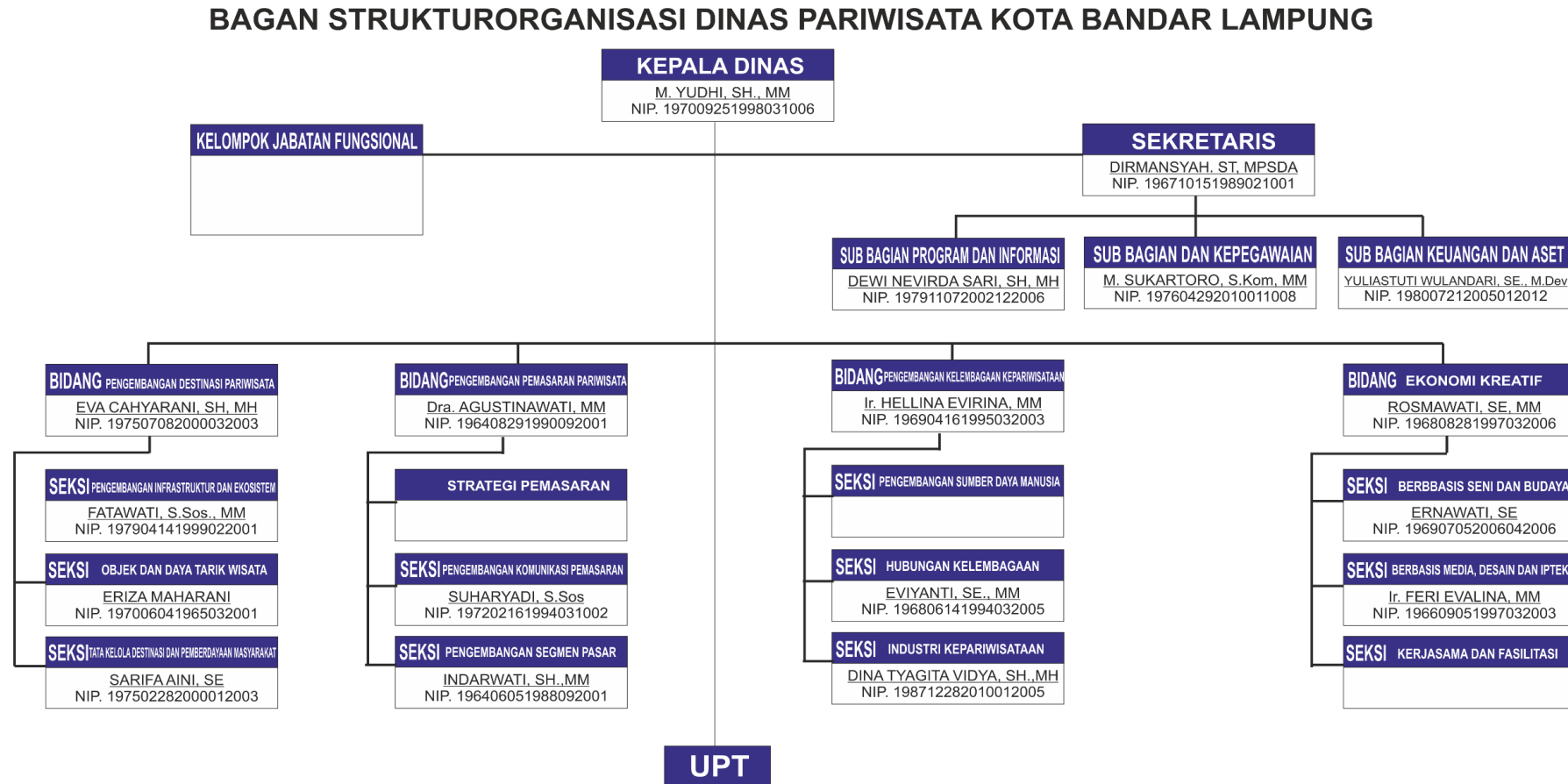
Visi :

“Terwujudnya Kota Bandar Lampung Sebagai Kota Berbudaya dan Destinasi Wisata”.

Misi :

1. Meningkatkan kualitas Aparatur yang memiliki keahlian dan keterampilan di bidang Seni, Budaya, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif.
2. Melestarikan dan mengembangkan Seni Budaya, Peninggalan Bersejarah, Nilai-nilai Tradisional serta Kriya dan Rekayasa.
3. Meningkatkan Mutu Produk dan Pelayanan serta Pengembangan Usaha Pariwisata.
4. Meningkatkan Pengembangan Destinasi Pariwisata yang Berbasis Pada Lingkungan dan Perencanaan Komprehensif.
5. Meningkatkan Arus Kunjungan Wisatawan Melalui Promosi Kerja sama antar Lembaga serta Wisata *Meeting, Incentive, Convention and Exhibition (MICE)* (Pertemuan, Insentif, Konvensi dan Pameran).
6. Meningkatkan peran serta masyarakat melalui Bina Masyarakat Sadar Wisata dan Penggalangan Sapta Pesona.

2.4 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung



Gambar 2. 2 Struktur Organisasi

Sumber: Data Dispar Kota Bandar Lampung

2.5 Peran Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, mempunyai tugas:

- a. Menyusun perencanaan program Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)
- b. Melakukan pengelolaan naskah dinas, penataan kearsipan dinas, melaksanakan urusan rumah tangga, pengadaan dan perawatan sarana dan prasarana, urusan hukum dan menyiapkan rapat dinas.
- c. Melakukan pengelolaan dan pelaporan administrasi kepegawaian yang meliputi kegiatan penyiapan bahan penyusunan rencana kebutuhan pegawai, mutasi, disiplin, pengembangan pegawai dan kesejahteraan pegawai.
- d. Menyiapkan bahan laporan, monitoring, evaluasi dan Pelaporan pelaksanaan tugas Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

2.6 Landasan Teori

2.6.1 Manajemen

Menurut Kinicki dan Williams (2017) manajemen adalah sebagai pengejaran tujuan organisasi secara efisien dan efektif melalui penggabungan tugas karyawan dengan merancang, pengaturan, memimpin, dan mengelola sumber daya perusahaan. Kemudian menurut Bateman dan Snell (2015) manajemen adalah sistem kerja dengan seseorang dan sumber daya guna meraih tujuan dari organisasi.

Menurut Dessler (2017) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* membagi proses manajemen (*Management Process*) menjadi 5 fungsi, antara lain:

1. *Planning*

Membangun tujuan dan standar, mengembangkan peraturan dan prosedur, dan juga mengembangkan rencana dan perkiraan.

2. *Organizing*

Memberikan bawahan sebuah tugas yang spesifik; membangun departemen-

departemen, mempercayakan otoritas kepada bawahan, membangun saluran otoritas dan saluran komunikasi, serta mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. *Staffing*

Proses menentukan tipe orang seperti apa yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, menyeleksi karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, menetapkan kinerja karyawan; mengevaluasi kinerja; konseling karyawan; memberikan kompensasi kepada karyawan.

4. *Leading*

Membuat orang lain bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, menjaga moral dalam organisasi, serta memotivasi bawahan.,

5. *Controlling*

Mengendalikan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas dan tingkat produksi, mengawasi kinerja sebenarnya dan membandingkan melalui standar yang sudah ada, lalu melakukan tindakan koreksi sesuai kebutuhan.

Kemudian menurut Robbins dan Coulter (2017), manajemen adalah proses berperannya dari kegiatan koordinasi dan adanya pengawasan terhadap pekerjaan seseorang, sehingga dapat membuat pekerjaan seseorang menjadi lebih efektif dan efisien. Seseorang yang diberikan tanggung jawab besar dalam suatu pekerjaan yang efektif dan efisien adalah seorang manajer. Pekerjaan yang efektif dan efisien yang dimaksud adalah pekerjaan dengan pencapaian yang baik dan mendapatkan hasil yang maksimal. Sementara itu menurut Schermerhorn et al., (2017) manajemen adalah kegiatan dalam perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja.

Nickels et al., (2016) menjelaskan bahwa manajemen adalah prosedur dari *planning, organizing, leading, controlling*, serta sumber daya manusia organisasi lainnya yang berguna untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi. Sementara itu menurut Heizer (2017) manajemen adalah faktor dari produksi dan sumber ekonomi. Manajemen memiliki tanggung jawab atas sumber daya dan modal yang dimiliki agar dapat efektif dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas.

Menurut Robbins dan Judge (2017) keahlian manajemen (*management skill*) terbagi menjadi tiga bagian, antara lain:

1. Keterampilan teknis (*Technical Skill*)

Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk menerapkan pengetahuan khusus kepada keahlian.

2. Keterampilan manusia (*Human Skill*)

Keterampilan ini merupakan kemampuan dalam berkomunikasi, memahami, memotivasi, serta mendukung orang lain, baik secara individu maupun dalam kelompok.

3. Keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*)

Keterampilan ini merupakan kemampuan mental dalam menganalisis dan membaca situasi yang kompleks. *Conceptual skills* lebih berfokus pada mengambil keputusan yang terdiri dari identifikasi masalah, mengembangkan solusi cadangan dalam memperbaiki masalah yang ada, mengevaluasi solusi cadangan tersebut, serta memilih yang paling baik.

Kemudian juga Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa peran manajemen (*management roles*) terbagi dalam tiga jenis, antara lain:

1. Peran interpersonal (*Interpersonal Roles*)

Peran ini adalah seorang manajer yang diwajibkan untuk melakukan tugas yang sifatnya resmi dan simbolis.

2. Peran informasional (*Informational Roles*)

Peran ini merupakan semua manajer, sampai tingkat tertentu, mengumpulkan informasi dari organisasi dan lembaga diluar organisasi, terkadang dengan memindai media berita (termasuk internet) dan berbicara dengan orang lain untuk mengetahui perubahan dalam selera publik dan apa yang mungkin direncanakan oleh pesaing.

3. Peran keputusan (*Decisional Roles*)

Peran ini memiliki empat bagian yang diidentifikasi oleh Mintzberg, yaitu:

- a. Peran pengusaha (*Entrepreneur Role*)

Peran ini adalah yang di mana para manajer memulai dan mengawasi proyek baru yang akan meningkatkan kinerja dari organisasi mereka.

b. Penanganan gangguan (*Disturbance Handlers*)

Peran ini di mana manajer mengambil tindakan korektif dalam menghadapi masalah yang tiba-tiba terjadi.

c. Pengalokasi sumber daya (*Resource Allocators*)

Peran ini manajer bertanggung jawab dalam mengalokasi sumber daya manusia, fisik, dan moneter.

d. Peran negosiator (*Negotiator Role*)

Peran ini adalah pada saat dimana mereka membahas masalah dan melakukan penawaran dengan unit lain untuk mendapatkan keuntungan untuk unit mereka sendiri.

2.6.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Gary Dessler (2017) juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses mengakuisisi karyawan, memberi pelatihan, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, dan memelihara hubungan dengan karyawan, kesehatan, keamanan, dan keadilan. Sementara itu menurut Bateman dan Snell (2015) mengatakan sistem proses untuk mengorganisir seseorang dalam sebuah organisasi.

Menurut Kinicki dan Williams (2017) manajemen sumber daya manusia adalah meliputi kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam mengembangkan, merencanakan, menjaga, serta mengangkat tenaga kerja yang terampil. Dalam perencanaan oleh sumber daya manusia meliputi dengan mengetahui dari kebutuhan karyawan sekarang maupun memprediksi kebutuhan karyawan di masa yang akan datang. Sementara itu Noe (2017) mendefinisikan sumber daya manusia adalah sistem, implementasi, dan kebijakan yang memberikan pengaruh terhadap *attitude* dan kinerja dari karyawan.

Kemudian Dessler (2017) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa macam fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Melakukan analisis jabatan / *job analysis* (membuat dan memastikan untuk masing-masing karyawan)
2. Melakukan perencanaan tenaga kerja / *man-power planning* tentang kebutuhan karyawan dan merekrut calon karyawan
3. Menyeleksi kandidat
4. Melakukan penyesuaian dan pelatihan kepada karyawan yang baru
5. Menyusun upah gaji
6. Membagikan insentif dan benefit
7. Memberi pujian untuk performa karyawan
8. Melakukan komunikasi (*interview*, konseling, disiplin)
9. Training karyawan, mengembangkan manajer
10. Membentuk komitmen diantara karyawan

Jackson et al., (2009) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah setiap orang yang ikut andil dalam menjalankan pekerjaan suatu organisasi, dan juga setiap orang yang mempunyai kemampuan untuk memberikan kontribusi di masa depan, serta mereka yang telah memberikan kontribusi di masa lalu. Kemudian Mondy (2008) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwasanya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas yang dilakukan oleh perusahaan yang bermaksud untuk dapat mengembangkan, memiliki, serta memberdayakan karyawannya agar kinerjanya lebih efektif.

2.6.3 Analisis Jabatan

2.6.3.1 Pengertian Analisis Jabatan

Menurut Dessler (2017), analisis jabatan adalah prosedur yang digunakan dalam memastikan tugas dan prasyarat kemampuan dari suatu pekerjaan, serta model sumber

daya manusia yang tepat untuk tugas tersebut. Terdapat enam langkah dari analisis jabatan, antara lain:

1. Menentukan teknik yang digunakan untuk mengelola informasi.
2. Meninjau latar belakang informasi yang relevan seperti bagan organisasi dan proses.
3. Memilih posisi yang paling tepat.
4. Menganalisis pekerjaan.
5. Memverifikasi informasi analisis pekerjaan dengan pekerja yang melakukan pekerjaan dengan atasannya.
6. Mengembangkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Dalam bukunya Dessler (2017) juga menjelaskan supervisor biasanya mengumpulkan satu atau lebih jenis informasi berikut melalui analisis jabatan:

1. Kegiatan kerja (*Work activities*)

Informasi tentang aktivitas kerja sesungguhnya dari pekerjaan tersebut, seperti membersihkan, menjual, mengajar, atau melukis. Hal ini juga dapat mencakup bagaimana, mengapa, dan kapan pekerja melakukan aktivitasnya.

2. Perilaku manusia (*Human behaviour*)

Informasi tentang perilaku dari seseorang yang dibutuhkan dalam pekerjaan, seperti merasakan, berkomunikasi, mengangkat beban, atau berjalan jauh.

3. Mesin, alat, peralatan, dan alat bantu kerja (*Machines, tools, equipment, and work aids*)

Informasi mengenai alat yang digunakan, bahan yang diproses, pengetahuan yang diterapkan seperti keuangan atau hukum, dan layanan yang diberikan seperti konseling atau perbaikan.

4. Standar kinerja (*Performance standards*)

Informasi tentang standar kinerja pekerjaan misalnya seperti dalam hal kuantitas atau tingkat kualitas untuk setiap tugas pekerjaan.

5. Konteks pekerjaan (*Job context*)

Informasi tentang hal-hal seperti kondisi fisik kerja, jadwal kerja, insentif, dan misalnya jumlah orang yang biasanya berinteraksi dengan karyawan.

6. Persyaratan manusia (*Human requirements*)

Informasi seperti pengetahuan atau keterampilan seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dan kemudian juga atribut pribadi yang diperlukan seperti bakat, kepribadian serta minat.

Kemudian menurut teori dari Kinicki dan Williams (2017) analisis jabatan adalah penetapan bagian dasar pada suatu tugas atau pekerjaan. Analisis jabatan bertujuan dalam penetapan, dengan observasi dan analisis dari bagian-bagian dasar suatu pekerjaan. Noe (2017) menjelaskan analisis jabatan adalah proses mengembangkan deskripsikan pekerjaan seperti tugas dan tanggung jawab, serta spesifikasi seperti pengetahuan keterampilan dan kemampuan yang harus karyawan punya dalam melaksanakannya. Kemudian analisis jabatan juga menghasilkan pengetahuan keterampilan, dan kemampuan khusus untuk pekerjaan tertentu.

Sementara itu menurut Schermerhorn et al., (2017) analisis jabatan adalah suatu kegiatan dalam mempelajari persyaratan pekerjaan dan fakta yang dapat mempengaruhi kinerja. Informasi dalam analisis jabatan dapat dipakai dalam membuat spesifikasi pekerjaan yang mencantumkan kualifikasi seperti pendidikan, pengalaman, serta persyaratan keterampilan yang dibutuhkan oleh setiap orang yang dipekerjakan atau ditempatkan pada jabatan tertentu.

Menurut teori yang diambil dari Robin dan Coulter (2017) analisis jabatan adalah penilaian yang menetapkan suatu tugas dan tindakan yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Sedangkan menurut Luis R., Gomez & Meija, Balkin, D., & Candy, Robert L (2007), analisis jabatan adalah proses pengumpulan data yang sistematis

tentang suatu jabatan dalam sebuah organisasi, khususnya mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab dari jabatan tersebut.

2.6.3.2 Tujuan Analisis Jabatan

Analisis jabatan dipergunakan sebagai dasar dalam melaksanakan mutasi, promosi, dan pelatihan kepada karyawan serta menjadi landasan untuk memberikan kompensasi. Kemudian menurut Sedarmayanti (2008), berikut adalah beberapa dari tujuan analisis jabatan:

- a. Menarik, menyeleksi, dan menempatkan karyawan.
- b. Sebagai petunjuk awal untuk merencanakan program latihan dan pengembangan.
- c. Mengoreksi cara karyawan bekerja.
- d. Menilai kinerja atau pelaksanaan kinerja.
- e. Merencanakan organisasi agar dapat melengkapi syarat atau memperbaiki struktur organisasi yang sesuai dengan beban dan fungsi pekerjaan.
- f. Merencanakan dan melakukan promosi serta mengirim atau transfer karyawannya.
- g. Membimbing dan pengarahan karyawan.
- h. Membuat rencana untuk fasilitas dan perlengkapan bagi karyawan.

Sementara itu menurut Mondy (2008), tujuan dari pengumpulan informasi dalam analisis jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Penyediaan Staf.

Seluruh aspek penyediaan staf (staffing) akan tidak teratur jika tidak mengetahui syarat-syarat yang diperlukan untuk menjalankan berbagai pekerjaan.

- b. Penilaian Kinerja.

Para karyawan harus dievaluasi berdasarkan seberapa baik mereka menyelesaikan tugas yang ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan mereka dan tujuan-tujuan spesifik lain yang telah ditentukan.

c. Kompensasi.

Dalam bidang kompensasi, sangatlah bermanfaat untuk mengetahui nilai relatif pekerjaan tertentu bagi organisasi sebelum ditetapkan nilai uang yang pantas untuk pekerjaan tersebut.

d. Keselamatan dan kesehatan.

Informasi yang diperoleh dari analisis jabatan juga bermanfaat dalam mengidentifikasi masalah-masalah keselamatan dan kesehatan.

e. Pelatihan dan Pengembangan.

Informasi deskripsi pekerjaan seringkali terbukti bermanfaat dalam mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

f. Hubungan kekaryawan dan perburuhan.

Informasi analisis jabatan juga penting dalam hubungan kekaryawan dan perburuhan. Ketika para karyawan dipertimbangkan untuk promosi, transfer, dan demosi, deskripsi pekerjaan memberikan standar evaluasi dan perbandingan bakat.

g. Pertimbangan Legal.

Analisis jabatan yang dipersiapkan dengan baik terutama penting untuk menunjang legalitas dari praktik-praktik kekaryawan.

2.6.3.3 Metode-metode Dalam Analisis Jabatan

Pemilihan atas metode tertentu harus didasarkan pada tujuan-tujuan penggunaan informasi (evaluasi pekerjaan, kenaikan bayaran, pengembangan dan sebagainya) dan

pendekatan yang paling cocok untuk organisasi tertentu. Metode-metode analisis pekerjaan yang paling umum digunakan menurut Mondy (2008), sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner biasanya digunakan dengan cepat dan ekonomis. Analisis jabatan bisa memberikan kuesioner terstruktur kepada para karyawan, yang mengidentifikasi tugas-tugas yang mereka jalankan.

2. Observasi

Ketika menggunakan metode observasi, analisis pekerjaan mengamati karyawan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan dan mencatat hasil observasinya. Metode ini digunakan terutama untuk mengumpulkan informasi mengenai pekerjaan-pekerjaan yang menekankan keterampilan manual, seperti operator mesin.

3. Catatan Karyawan

Catatan Karyawan mengenai informasi analisis jabatan dikumpulkan dengan meminta para karyawan mendeskripsikan aktivitas kerja mereka sehari-hari dalam sebuah buku harian atau log.

4. Wawancara

Analisis mewawancarai karyawan dahulu untuk membantunya mendeskripsikan tugas-tugas yang dikerjakan. Kemudian, analisis menghubungi supervisor untuk memperoleh informasi tambahan dalam rangka memeriksa ketepatan informasi yang diperoleh dari karyawan dan mengklarifikasi hal-hal tertentu.

5. Kombinasi Metode

Kombinasi dari berbagai metode seringkali lebih tepat. Dalam menganalisis pekerjaan-pekerjaan klerikal dan administratif, analisis mungkin menggunakan kuesioner didukung dengan wawancara dan observasi terbatas. Analisis harus menggunakan kombinasi beberapa teknik yang dibutuhkan untuk menghasilkan deskripsi/spesifikasi pekerjaan yang akurat.

Sementara itu lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 mengenai pedoman analisis jabatan dan analisis beban kerja menjelaskan proses pelaksanaan analisis jabatan memiliki tahapan sebagai berikut:

1. Persiapan
 - a. Perencanaan proses analisis jabatan.
 - b. Pembentukan Tim.
 - c. Pemberitahuan kepada unit organisasi yang akan menjadi sasaran.
 - d. Penyampaian formulir analisis jabatan dan petunjuk pengisiannya.
2. Pengumpulan Data Jabatan:
 - a. Pengisian daftar pertanyaan.
 - b. Wawancara.
 - c. Observasi.
 - d. Referensi.
3. Pengolahan Data Jabatan:
 - a. Penyusunan uraian jabatan.
 - b. Penyusunan spesifikasi jabatan.
 - c. Penyusunan peta jabatan.

4. Verifikasi Jabatan

Hasil pengolahan data jabatan diperiksa kebenarannya melalui pengecekan ulang untuk mengetahui ada tidaknya hal yang perlu diperbaiki terhadap informasi jabatan:

- a. Identitas Jabatan yang berupa nama jabatan, kode jabatan, letak jabatan, dan ikhtisar jabatan.

- b. Nama Jabatan adalah sebutan untuk memberi ciri dan gambaran atas isi jabatan, yang berupa sekelompok tugas yang melembaga atau menyatu dalam satu wadah jabatan, tugas, dan fungsi yang sama sebaiknya menggunakan nama jabatan yang sama.
- c. Kode Jabatan adalah kode yang merepresentasikan suatu jabatan, yang dibuat untuk mempermudah inventarisasi jabatan.
- d. Ikhtisar Jabatan atau ringkasan tugas adalah ringkasan dari tugas-tugas yang dilakukan, yang tersusun dalam satu kalimat yang mencerminkan pokok-pokok tugas jabatan.
- e. Kualifikasi Jabatan adalah persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk menduduki suatu jabatan, agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.
- f. Uraian Tugas adalah paparan semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja menggunakan perangkat kerja dalam kondisi tertentu.
- g. Hasil Kerja adalah produk yang harus dicapai oleh pemangku jabatan.
- h. Bahan Kerja adalah masukan yang diproses dengan tindak kerja (tugas) menjadi hasil kerja.
- i. Perangkat Kerja adalah acuan atau pedoman yang digunakan untuk mengolah bahan kerja menjadi hasil kerja.
- j. Tanggung Jawab adalah rincian atas segala sesuatu yang dipertanggungjawabkan kepada pemangku jabatan, beserta segi-seginya.
- k. Wewenang adalah hak dan kekuasaan pemangku jabatan untuk mengambil sikap atau menentukan sikap pengambilan keputusan.
- l. Syarat Jabatan adalah persyaratan minimal lain yang dapat dipenuhi oleh pegawai untuk menduduki suatu jabatan, agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.