

URGENSI JOB ANALYSIS DALAM ORGANISASI ISLAM: PEMAHAMAN DAN IMPLEMENTASI NILAI-NILAI ISLAM DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kurniadi¹, Hamzah Abd Rahim², Rika Dwi Ayu Parmitasari³

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar^{1,2,3}

80500222050@uin-alauddin.ac.id¹, 80500222069@uin-alauddin.ac.id²,

rparmitasari@uin-alauddin.ac.id³

Received: 20-06-2024

Revised: 06 -07-2024

Approved: 09-07-2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyoroti pentingnya *job analysis* dan elemen-elemen terkait, serta memberikan gambaran dalam perspektif Islam terkait organisasi, lingkungan kerja, dan evaluasi kerja. Metode yang digunakan adalah *library research* dengan memanfaatkan buku, artikel jurnal, dan website terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job analysis* mendukung keberlanjutan organisasi dengan menempatkan individu yang sesuai pada posisi yang tepat, serta pentingnya perencanaan suksesi untuk mempersiapkan kandidat potensial. Dalam konteks perusahaan Islam, *job analysis* juga dapat mengintegrasikan nilai-nilai Islam sehingga pekerjaan tidak hanya menjadi tugas dunia tetapi juga bernilai ibadah. Kesimpulan, *job analysis* merupakan alat penting bagi perusahaan untuk memahami kebutuhan SDM dan memastikan kesesuaian individu dengan posisi kerja yang ada.

Kata Kunci : *Job Analysis, Organisasi Islam, Manajemen Sumber Daya Manusia, Nilai-Nilai Islam, Pemahaman Islam*

PENDAHULUAN

Job analysis atau analisis jabatan dikenal sebagai metode sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis data tentang konten, konteks, dan persyaratan pekerjaan manusia (Fadlilah & Fajrianti, 2022) Sastrohadiwiryo, bahwa pada umumnya dapat diartikan sebagai suatu aktivitas untuk mengkaji, mempelajari, mengumpulkan, mencatat, dan menganalisis ruang lingkup suatu pekerjaan secara sistematis (Muspawi Mohammad, 2017). Analisis jabatan merupakan hal yang penting dalam organisasi, sebab menjadi fondasi dalam penentuan kegiatan SDM. Melalui *job analysis* dihasilkan *job description* dan *job specification* yang sangat berguna dalam melakukan perekrutan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Pekerjaan atau *job* dapat diartikan sebagai posisi atau jabatan yang diduduki oleh seseorang dalam sebuah organisasi. Dalam sebuah pekerjaan berisi tugas dan tanggung jawab yang harus dikerjakan oleh pemangku jabatan. Dengan *job analysis* akan memudahkan organisasi dalam menentukan kriteria dan kualifikasi seperti apa yang diperlukan oleh perusahaan dalam suatu jabatan tertentu. Seperti keterampilan atau kompetensi yang harus dimiliki seorang karyawan. Pada sebuah organisasi terdapat beberapa posisi tertentu yang memerlukan keterampilan yang tinggi dan hanya mereka yang terlatih yang dapat mengerakan dengan baik. Mereka yang memiliki kemampuan yang baik juga biasanya akan dibayar lebih mahal.

Permasalahan yang kerap kali terjadi dalam sebuah perusahaan adalah terjadinya tumpang tindih pekerjaan, akibat tidak adanya arahan yang jelas yang harus dilakukan oleh karyawan, hanya berupa perintah langsung dari atasan sehingga terdapat tugas yang terbengkalai atau tidak dilakukan secara optimal karena memfokuskan pada pekerjaan lain. Oleh karena itu penting adanya pemetakan dan gambaran yang jelas dari suatu jabatan. Dengan analisis jabatan yang menghasilkan *job description* yang jelas,

maka diharapkan dapat menemukan sdm yang tepat untuk suatu posisi dalam suatu perusahaan. Terdapat beberapa komponen yang terkait dengan analisis jabatan dalam sebuah perusahaan, di antaranya adalah *job description* yang berisi tentang standar informasi jabatan, *job classification* (klasifikasi pekerjaan), *job evaluation* (evaluasi pekerjaan), *job design*, *performance appraisal*, *worker training* (pelatihan pekerja), *human resource*, *safety*, *efficiency* dan beberapa aspek lain yang berhubungan dengan aturan-aturan dalam perusahaan. (Muspawi Mohammad, 2017)

Backstrom dan Bjorklund 2017 terkait tenaga kerja, merekomendasikan bahwa segala sesuatu dimulai dari analisis kebutuhan, analisis pekerjaan, pemilihan instrumen seleksi, penggunaan instrumen dan evaluasi hasil, pengumpulan informasi, pengambilan keputusan, hingga evaluasi proses itu sendiri, harus dilakukan secara sistematis dengan pendekatan analitis.¹ Tujuan utama diadakannya analisis jabatan adalah agar perusahaan menghasilkan kinerja yang baik khususnya dalam kinerja pegawai. Sumber daya manusia merupakan komponen penting bagi sebuah bisnis atau perusahaan untuk beroperasi dengan baik dan lancar. Tanpa satu komponen ini, perusahaan akan sulit untuk menjalankan dan mengoperasikan operasinya meskipun sumber daya lain telah dipenuhi. Istilah "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)" mengacu pada upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dapat menjadi aset penting bagi suatu organisasi yang dapat membantu kemajuan perusahaan di masa depan. Bagaimana suatu organisasi bekerja akan dipengaruhi oleh persaingan. Hal ini disebabkan oleh keinginan setiap bisnis untuk menjadi yang terbaik dalam hal kinerja (Apriliana & Nawangsari, 2021). Sebuah organisasi tidak serta merta langsung memperoleh SDM yang memiliki kualitas yang baik, berbagai cara dapat ditempuh seperti melakukan pengembangan SDM dengan cara memberikan pelatihan. Sehingga diperoleh para pemangku jabatan yang memiliki kompetensi yang baik, atau melakukan perekrutan.

Job analysis dalam lembaga Islam memiliki peran yang penting, sebagaimana penelitian terdahulu oleh Hendra dkk. yang meneliti tentang analisis jabatan organisasi pendidikan dalam Islam "*Job analysis Urgency (Task) in Islamic Education*". Analisis jabatan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Lembaga pendidikan Islam memerlukan segudang pengalaman untuk mengimbangi tenaga yang tidak kompeten. Sumber daya manusia yang tidak memiliki keterampilan tersebut akan menghambat kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perlunya analisis jabatan dari berbagai aspek merupakan prasyarat mutlak, mulai dari penerimaan surat lamaran kerja, kegiatan seleksi yang melalui tahapan seperti wawancara, tes, hingga bimbingan penempatan dan penguatan setelah keputusan diambil. Mereka memposisikan diri sesuai perannya masing-masing. Proses analisis jabatan diberikan kepada seluruh sumber daya manusia untuk memahami seluruh permasalahan yang ada saat ini dan seluruh permasalahan yang diperkirakan akan timbul dalam perjalanan organisasi/organisasi, baik dari segi kekuatan, kelemahan, peluang maupun tantangan yang harus dilakukan. Harus dilaksanakan dan dihadapi secara terukur dan terarah.

Penelitian selanjutnya dilakukan, dengan judul "*Job analysis in organisational struktur on employee performance*" penelitian tersebut menunjukkan bahwa analisis jabatan penting dilakukan agar karyawannya mampu bekerja lebih maksimal dan lebih baik dalam mengatur, melaksanakan, serta keberlangsungan organisasi. Dalam Islam

juga dibahas analisis pekerjaan, Islam mengatur bagaimana analisis pekerjaan itu sendiri sesuai dengan hukum atau nilai-nilai Islam. Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa dalam organisasi Islam, analisis jabatan sangat diperlukan untuk mengatur seluruh tatanan perusahaan. Analisis jabatan dalam Islam selalu senantiasa menjadikan prinsip dan nilai Islam sebagai landasan. Adapun penelitian ini membahas mengenai konsep *job analysis* dalam upaya menemukan kondisi kerja yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Peran job design dan job evaluation dalam lingkungan kerja yang Islami. Dalam penelitian terdahulu membahas mengenai pentingnya *job analysis* dalam lembaga pendidikan Islam. Penelitian selanjutnya membahas mengenai, struktur *job analysis* terhadap kinerja pegawai.

KAJIAN TEORI

Job Analysis

Brannick 2007 mengatakan hal yang terkait dengan analisis jabatan yakni, seorang analis perlu memecah pekerjaan menjadi unit yang lebih kecil, yang dapat berupa tugas-tugas atau kegiatan dengan menggunakan metode tertentu. Analisis jabatan harus menghasilkan produk tertulis berupa deskripsi pekerjaan, daftar tugas, dan spesifikasi pekerjaan. Prien 2009, analisis jabatan ditujukan untuk memberikan pemahaman mendalam terkait kompetensi yang diperlukan agar menemukan individu yang tepat. Dalam analisis jabatan terdapat tujuan, metode, teknik pengambilan data, dan proses dalam analisis jabatan.

Pertama, tujuan analisis jabatan menurut Morgeson 2009, yaitu terdiri dari Job description, Klasifikasi jabatan, Evaluasi jabatan, Desain dan desain ulang jabatan, kelompok, dan sistem. Persyaratan dan spesifikasi SDM. Penilaian kinerja. Pelatihan. Efisiensi, Perencanaan kerja, Persyaratan dan kuasi hukum. Kedua, metode analisis jabatan yaitu: 1) *Work Oriented Method*, Metode ini berfokus pada apa yang dilakukan oleh karyawan, termasuk tanggung jawab mereka, peralatan atau mesin yang digunakan, dan lingkungan tempat mereka bekerja. 2) *Worker Oriented Method*, Sebuah metode yang berfokus pada karakteristik yang dibutuhkan individu agar berhasil dalam pekerjaannya. Metode ini diperjelas dengan menjelaskan pengetahuan dan keterampilan untuk posisi tersebut. 3) *Hybrid Method*, metode ini dilakukan dengan menggabungkan metode analisis jabatan dua atau lebih, seperti *work oriented method* dan *worker oriented method*. Ketiga, teknik pengambilan data dalam analisis jabatan, Prien 2009, dapat dilakukan seperti: 1) *Self Report*, dengan meminta secara tertulis pemegang jabatan mempersiapkan uraian tugas mereka sendiri, 2) *Observasi*, melakukan pengamatan kepada pemegang jabatan dalam melakukan pekerjaannya. 3) Wawancara, melakukan wawancara secara individu atau kelompok. 4) Document review, melakukan analisis dan pengamatan melalui arsip seperti penilaian kinerja, laporan hasil produksi. 5) Kuesioner, dilakukan dengan cara meminta responden untuk menilai pentingnya berbagai tugas pada pekerjaan yang dianalisis. Keempat, proses analisis jabatan, Mathis dan Jackson 2008, yaitu: 1) *Planning job analysis*, merencanakan analisis jabatan dengan melakukan identifikasi tujuan dilakukannya analisis jabatan. 2) *Planning and introduction job analysis*, mempersiapkan analisis jabatan dengan cara mengidentifikasi jabatan yang sedang ditinjau. 3) *Conducting the job analysis*, mengumpulkan data analisis jabatan yang nantinya akan dikompilasi berdasarkan pekerjaan ataupun unit pekerjaan. 4) *Developing job description and job specification*, dimulai menyusun *job description* dan *job specification* yang telah diperoleh dan

dianalisis. 5) *Maintaining and updating job description and job specification*, meninjau serta menjaga hasil dari analisis jabatan.

Urgensi Skills dan Kompetensi dalam Organisasi

Sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan dan kinerja suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk membuat tujuan organisasi lebih mudah dicapai karena sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dianggap memiliki kemampuan untuk melakukan tugas dan fungsinya sebagai karyawan dalam suatu organisasi. (Apriliana & Nawangsari, 2021) Sumberdaya manusia yang berkualitas tersebut dapat dilihat melalui skill atau dan kompetensi yang dimiliki. Skill atau keahlian merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu yang bersifat spesifik, dan membutuhkan waktu untuk mempelajarinya. Random House Dictionary dalam Robers, 2012, menyatakan kemampuan yang berasal dari pengetahuan, kemampuan praktis, kecerdasan melakukan sesuatu dengan baik, keahlian atau keterampilan yang diperoleh dengan latihan tertentu. Skill terbagi menjadi dua bagian, yaitu *hard skill* dan *soft skill*.

Hard skill merupakan penguasaan keterampilan teknis dari hasil pembelajaran yang berhubungan dengan suatu bidang ilmu, misalnya bidang ilmu, science, teknologi, olahraga, seni dan bidang ilmu lainnya. Hard skill erat kaitannya dengan keterampilan teknis yang melekat atau dibutuhkan untuk profesi tertentu. Sedangkan Soft skill merupakan tingkah laku personal yang bisa mengembangkan dan memaksimalkan kinerja manusia seperti melalui pelatihan, kerja sama tim dan pengambilan keputusan. Tujuan dari pelatihan soft skills adalah memberikan kesempatan kepada individu untuk mempelajari perilaku baru dan meningkatkan hubungan antar pribadi dengan orang lain. Dari sisi organisasional, *soft skills* memberikan dampak terhadap kualitas manajemen secara total, efektivitas institusional dan sinergi inovasi. Robles, 2012, menemukan sepuluh *soft skills* yang paling dibutuhkan berdasarkan persepsi bisnis eksekutif yaitu integritas, komunikasi, kesopanan santunan, tanggung jawab, interpersonal, profesionalisme, sikap positif, kerjasama tim, flexibility, dan etika kerja. Adapun hal lain yang penting dimiliki bagia seorang pekerja adalah kompetensi. (Manara, 2014). Kompetensi bagi Stephen Robbin 2007 yaitu kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, di mana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampua fisik. Kompetensi berkaitan erat dengan kinerja seseorang bahkan kompetensi dapat dijadikan sebagai salah satu prediktor kerja, artinya jika seseorang yang memiliki posisi dapat memiliki kompetensi yang dijadikan syarat pada posisinya maka dia dapat diprediksikan akan sukses. kompetensi merupakan kapasitas sseseorang yang bisa membuat seseorang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organsasi dalam mencapai tujuan organiasi (Rosmaini & Tanjung, 2019). Berdasarkan hal tersebut, dapat di pahami bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang, yang berkaitan dengan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan seseorang yang dapat berguna dalam suatu organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Indikator variabel kompetensi menurut teori Gordon dalam Sutrisno 2012, menyebutkan bahwa indikator kompetensi karyawan terdiri dari, (Basori et al., 2017) di antaranya:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*).
- 2) Pemahaman (*understanding*)
- 3) Kemampuan/keterampilan (*skill*)

- 4) Nilai (*value*)
- 5) Sikap (*attitude*)
- 6) Minat (*interest*)

Skill dan kompetensi merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam mengelola pekerjaannya. Karena tanpa adanya kemampuan dari sumber daya kemampuan organisasi dapat sulit dalam mencapai tujuan. Dalam Islam hadis riwayat Bukhari dan Muslim “*jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran*”. Hal demikian menandakan bahwa kemampuan yang dimiliki seorang individu berperan penting dalam kelangsungan hidup suatu organisasi.

Job description dan Job specification

Analisis Pekerjaan merupakan alat utama yang digunakan untuk mengumpulkan data terkait pekerjaan. Proses ini menghasilkan pengumpulan dan pencatatan, dua kumpulan data termasuk deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Tujuan dari deskripsi pekerjaan yaitu untuk mengumpulkan data terkait pekerjaan untuk mengiklankan pekerjaan tertentu. Hal tersebut akan membantu dalam menargetkan, merekrut, dan memilih kandidat yang tepat untuk pekerjaan yang tepat. Dengan deskripsi pekerjaan akan menggambarkan kandidat seperti apa yang akan dicari oleh perusahaan dan dan menjelaskan apa yang dilakukan jika dipilih untuk lowongan tertentu. (*MSG Manajemen Study Guide*, n.d.) Artinya dengan adanya deskripsi pekerjaan yang disampaikan akan memperjelas siapa yang akan melamar kepada siapa. Bagian-bagian yang terdapat di dalam *job description* (Strategis et al., 2023) yaitu :

- 1) *Job Identification* (identifikasi pekerjaan),
- 2) *Job Summary* (ringkasan pekerjaan),
- 3) *Duties Performed* (tugas-tugas yang harus dilaksanakan),
- 4) *Supervision Given and Received* (pengawasan yang diberikan dan diterima),
- 5) *Relation to Other Jobs* (hubungan dengan pekerjaan yang lain),
- 6) *Machines, Tools, Materials* (mesin, peralatan, dan bahan),
- 7) *Working Condition* (kondisi kerja),
- 8) *Definitions of Unusual Terms* (definisi dari istilah yang tidak biasa),
- 9) *Comment that add to and Clarify the above* (penjelasan yang menambah dan memperjelas hal-hal di atas).

Hasil dari *job description* atau deskripsi pekerjaan yang jelas membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Selain itu, juga memiliki manfaat seperti :

- 1) Menghindari kebingungan karyawan untuk melakukan apa yang perlu dikerjakan,
- 2) Menjauhi terjadinya tanggung jawab yang ganda dalam melakukan tugas,
- 3) Mempermudah jalannya perekrutan, penyeleksian, pelatihan juga segala kegiatan untuk sumber daya manusia,
- 4) Menolong karyawan untuk merencanakan karirnya,
- 5) Berguna untuk merencanakan program untuk keselamatan kerja,
- 6) Berguna untuk merencanakan jika ingin melakukan perubahan dalam organisasi dan melakukan reorganisasi sesuai dengan perkembangan perusahaan dan keadaan perusahaan,
- 7) Memberikan panduan mengenai pengalaman yang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan,
- 8) Meningkatkan kemampuan mengelola dan mengontrol pekerjaan.

Dengan adanya *job description* akan memudahkan dan membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan agar menghasilkan pekerjaan akhir yang baik, tepat, dan teratur. Selain itu, *Job description* juga membantu karyawan bekerja dengan serius dan sesuai dengan kaidah atau ketentuan dari perusahaan. Sehingga semakin baik dan tepat *job description* suatu perusahaan maka akan semakin maksimal juga kinerja karyawannya, begitu juga sebaliknya. Kemudian menurut marder, 2013, *job description* bukan hanya sekedar kertas, tetapi juga sebagai acuan untuk perekrutan yang efektif baik secara tradisional maupun secara profesional, selain itu *job description* juga dapat berguna sebagai acuan evaluasi, mengelola kinerja karyawan dan sebagai pengukur apakah kinerja karyawan tersebut baik sehingga dia perlu dipertahankan atau dikeluarkan dari perusahaan (Strategis et al., 2023)

Rendahnya kualitas sumber daya manusia terlihat dari banyaknya pegawai hanya sedikit yang dapat melayani pembeli karena karyawan yang lain sibuk mengerjakan pekerjaan yang diluar dari *job description*. Adanya rangkap *job description* pegawai menyebabkan pegawai kurang fokus dalam menyelesaikan tugas kerja yang utama karena terbagi menjadi dua bagian kerja bidang penjualan dan pengiriman maupun divisi Gudang. Pada jurnal internasional oleh Endah Kurniawati, 2022 menjelaskan bahwa deskripsi pekerjaan yang tidak update berdampak pada ketidaksesuaian pekerjaan dengan tuntutan perkembangan yang ada, sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi. Tumpang tindih pekerjaan dan saling melempar tanggung jawab pekerjaan juga merupakan akibat dari ketidakjelasan tersebut. Spesifikasi pekerjaan berbeda dengan *job description*, *job specification* merupakan data tertulis memuat kualitas individu yang dibutuhkan untuk mengerjakan sebuah pekerjaan mengandung isi latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dan kemampuan khusus berfungsi memilih calon karyawan yang tepat, berbakat dan sesuai dengan yang diharapkan dalam proses rekrutmen.

Spesifikasi pekerjaan dapat dibuat setelah adanya uraian pekerjaan dan analisis jabatan. Lola Malihah, Budiman Al Hanif. Manfaat dari spesifikasi pekerjaan, menjadikan persyaratan pekerjaan menjadi sangat jelas. Sebagai langkah awal seleksi. Sebagai peningkatan sumberdaya manusia, karena mereka diterima adalah mereka yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pada spesifikasi pekerjaan secara umum terdapat dua dimensi, yaitu pendidikan dan pelatihan, dan kompetensi. Masing-masing dari dimensi dicantumkan indikator yang dapat memudahkan perusahaan dan karyawan dalam menilai kesesuaian kemampuan yang dimiliki. Sedangkan dalam dimensi kompetensi: Kesesuaian pekerjaan dengan pengetahuan, Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian, Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan, Kesesuaian pekerjaan dengan minat, dan lainnya. *Job specification* merujuk pada keadaan atau kualitas yang dimiliki oleh SDM. Sedangkan *job description* menggambarkan kepada hal-hal yang berkaitan dengan keperluan dari sebuah pekerjaan, tugas-tugas dan tanggung jawab.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode *library research*, yaitu dengan mengumpulkan berbagai data melalui artikel jurnal dan buku-buku yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Data tersebut merupakan data-data sekunder. Data yang telah dikumpulkan kemudian ditelaah satu persatu. Selanjutnya data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dan disusun. Selanjutnya penelitian ini mencoba mengaitkan antara nilai-nilai Islam dan analisis jabatan dalam sebuah organisasi. Terdapat berbagai elemen-elemen yang berkaitan dengan topik dengan *job analysis*

seperti dalam analisis jabatan dalam menciptakan lingkungan kerja yang Islami, untuk dapat menciptakan lingkungan pekerjaan yang benar-benar sesuai dapat dilakukan dengan job evaluation, job design. Adapun hasil penelitian diperoleh berdasarkan uraian dari pendahuluan hingga pembahasan kemudian ditarik kesimpulan dari keseluruhan data tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Lingkungan Kerja dan Standar Kinerja yang Memadai dalam Perspektif Islam.

Lingkungan kerja organisasi menggambarkan budaya, psikologi, dan karakter organisasi. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan non-fisik, terdiri dari interaksi sosial antara teman kerja dan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya serta ketersediaan berbagai layanan. Selanjutnya, lingkungan kerja fisik terdiri dari kondisi fisik seperti ruang, suhu, pencahayaan, dan keamanan. Lingkungan kerja berhubungan erat dengan karyawan sehingga mempengaruhi kinerja mereka. Sedangkan lingkungan kerja yang menyangkut *non* fisik seperti adanya rasa aman dari para pegawai, Hielvita Ludya.

Akibat munculnya berbagai kasus persaingan tidak sehat yang biasa terjadi pada perusahaan yang diakibatkan persaingan kompetitif yang memicu kesenjangan antara lapisan masyarakat organisasi ke bawah. Selain itu, terjadi penyalahgunaan kekuasaan dan bahkan eksploitasi sumberdaya alam. Hal ini menjadi alasan munculnya sebuah pendekatan manajemen yang menempatkan spiritualitas di tempat kerja. Terpenuhinya kebutuhan spiritual dapat memberikan pengaruh positif bagi perilaku dan sikap kerja karyawan (Junianto et al., 2021). Dengan lingkungan kerja yang baik seseorang akan lebih berpotensi dalam menggapai prestasi kerja. Lingkungan yang kondusif mendorong terciptanya partisipasi dan memperbesar self direction dan self control pada karyawan. (Junianto et al., 2021) Salah satu nilai-nilai spiritual yang dapat diterapkan adalah prinsip-prinsip keagamaan atau nilai keagamaan.

Lingkungan kerja yang Islami dapat mendorong terciptanya kondisi yang nyaman bagi para pekerja. Menurut Cahyadi, 2019, lingkungan kerja Islami adalah kelompok orang yang saling mengisi dan melengkapi satu sama lain sesuai dengan peran mereka masing-masing, menjaga lingkungan kerja mereka dan menerapkan nilai-nilai syariat Islam di tempat kerja mereka. Lingkungan kerja Islami memberikan fasilitas kepada karyawan agar dapat beribadah dengan tenang selama di tempat kerja. Bagi seorang Muslim bekerja adalah bagian dari ibadah, oleh karena itu, dalam Islam bukan hanya bernilai pada pekerjaan semata, akan tetapi harus menjadi bagian dari ibadah kepada Tuhan. Sebagaimana ayat dalam Al-Qur'an Surah Ash-Sharf/94:7: bahwa "*apabila engkau telah selesai mengerjakan suatu urusan (kebajikan), maka bekerja keraslah untuk urusan (kebajikan) yang lain*".

Allah memerintahkan manusia untuk bekerja keras kepada hal-hal yang baik. Pekerjaan manusia di dunia adalah perbuatan-perbuatan yang akan dipertanggung jawabkannya di akhirat. Selain itu Allah tidak pernah lengah terhadap apa yang manusia kerjakan. Oleh sebab itu sangat diperlukan perilaku yang baik dalam dunia kerja sebagai bentuk ketaatan kepada Allah. dalam banyak ayat disebutkan bahwa Allah senantiasa melihat pekerjaan manusia: Q.S Al-Baqarah/2: 74, 85, 96, 110, 140, 144 dan lainnya. Bahwasanya "*Allah tidak pernah lengah terhadap segala bentuk perbuatan manusia*". Budaya kerja Islami haruslah menggambarkan hubungan yang vertikal dan horizontal, yaitu hubungan kepada Allah dan hubungan kepada lingkungan sekitar. Dalam budaya kerja yang Islami menerapkan nilai-nilai tauhid, selalu mengingat Allah,

menjadikan Al-Qur'an Hadist sebagai pedoman. Tauhid merupakan keyakinan pada Allah bahwa tiada tuhan yang disembah kecuali Allah dan Dia senantiasa mengawasi hambanya di manapun berada. Motivasi seorang Muslim adalah ibadah kepada Allah dan menjauhi larangannya. *"Tuhan tidak menciptakan jin dan manusia kecuali untuk beribadah kepadaNya"*. Selain Allah juga memerintahkan untuk senantiasa memperbaiki hubungan terhadap sesama makhlukNya. Maka dalam hal ini sangat diwakilkan pada lingkungan kerja yang Islami. Dengan menerapkan lingkungan kerja Islami, seseorang akan menjauhi larangan seperti menjatuhkan atau menjelekkan teman kerja serta iri hati pada pekerja lain. Menurut Putro dan Riyono 2019, etika dan nilai-nilai spiritualitas Islam juga membantu seseorang untuk menjadi pribadi dan pekerja yang profesional. Pengelolaan karyawan secara Islami akan memberikan warna yang berbeda pada lingkungan kerja dibandingkan dengan lingkungan kerja yang lainnya. Pembentukan lingkungan kerja Islami membutuhkan proses yang berkelanjutan dalam waktu yang tidak singkat Nilai-nilai syari'at Islam dalam lingkungan kerja Islami harus diterapkan secara menyeluruh baik secara fisik maupun non fisik sehingga karakter Islami jelas melekat pada lingkungan kerja. Lingkungan kerja Islami jika dilihat secara fisik adalah pemakaian fasilitas yang teratur yaitu digunakan secara bersih, rapi dan hemat. Ruang kerja yang rapi dan bersih mempengaruhi tingkat kenyamanan karyawan dalam bekerja. Penggunaan fasilitas secara hemat dan tepat dibutuhkan dalam rangka efisiensi biaya operasional perusahaan (Junianto et al., 2021)

Adapun nilai-nilai agama dapat mendorong organisasi menjadi lebih sehat, jika dapat diaplikasikan pada suatu organisasi :

- 1) Nilai keihlasan, yaitu melakukan sesuatu dengan maksimal dengan niat bersih berapapun penghasilan yang diperoleh.
- 2) Nilai kebersamaan, dengan menanamkan nilai kebersamaan akan mendorong para pekerja untuk saling membantu.
- 3) Nilai pengorbanan. yaitu seseorang harus mampu bekerja dengan maksimal demi memajukan organisasi, memaksimalkan potensi yang dimiliki demi mencapai tujuan bersama.

Beberapa prinsip moral menurut Sumantri, 2010,(Rahman & Hasibuan, 2022) yang relevan dengan lingkungan kerja Islami.

- 1) Muhasabah (evaluasi diri), melakukan evaluasi terhadap lingkungan kerja. manusia harus mengahragai hak semua makhluk hidup untuk berada, hidup tumbuh dan berkembang secara alamiah. Sebagai bukti adanya pengelolaan lingkungan kerja maka manusia perlu merawat, menjaga, dan melestarikan lingkungan sekitarnya.
- 2) Muroqobah (kedekatan pada pencipta), prinsip muroqqobah terhadap lingkungan kerja Islam merupakan tanggung jawab moral terhadap karyawannya.
- 3) Muqobah, Prinsip ini yang ditentukan yaitu nilai, kualitas, cara hidup dan bekerja dengan baik, bukan kekayaan, sarana standar material semata melainkan dengan hidup dengan mulia.
- 4) Muhaddah, kesatuan, sebagai kenyataannya, bahwa manusia adalah bagian integral dari alam semesta iya ikut merasa apa yang terjadi di alam.
- 5) *Standar kinerja*.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Mathis dan Jackson dalam Sutono 2009, kinerja karyawan adalah hasil atau prestasi dari karyawan yang dapat mempengaruhi seberapa banyak seorang karyawan bisa memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut Rivai 2009, kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan serta perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Pembinaan dan pengembangan karyawan baru ataupun lama dalam sebuah organisasi adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, (Mauliza et al., 2017) yaitu:

- 1) Faktor Individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor Psikologis yang terdiri dari: persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor Organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.

Standar kinerja adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kinerjanya. Dalam definisi ini, standar kinerja adalah tolok ukur minimal, artinya jika prestasi kinerja karyawan di bawah prestasi kinerja minimal tersebut, maka kinerjanya tidak dapat diterima, buruk, atau sangat buruk. Jika prestasi kinerja seorang pegawai berada tepat atau di atas ketentuan standar minimal kinerjanya, maka kinerjanya dapat diterima dengan predikat sedang, baik, atau sangat baik. Standar kinerja digunakan untuk mengukur efektivitas, efisiensi, dan produktivitas, serta membantu karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan memberikan umpan balik yang objektif. Standar kinerja adalah target, sasaran, dan usaha kerja seorang pegawai yang perlu dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, pegawai harus mencurahkan seluruh tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh standar kinerja. Sedangkan kinerja dapat diukur dalam beberapa indikator, Menurut Prawirosentono 2008, a) efektivitas, yaitu bila tujuan kelompok dapat tercapai sesuai yang direncanakan, b) tanggung jawab, merupakan bagian yang tidak terpisahkan atau merupakan akibat dari mempunyai wewenang, c)) disiplin, yaitu ketaatan hukum dan peraturan yang berlaku (Bagus et al., 2020). Standar kinerja penting dalam sebuah organisasi, sebab menjadi acuan dalam melakukan pekerjaan. Bila tidak ada kinerja yang baik, operasional organisasi kemungkinan tidak akan berfungsi dengan baik. Hal tersebut bisa terjadi karena karyawan dapat bingung pada pekerjaan yang mereka kerjakana selanjutnya. Dan pihak manajemen juga tidak memiliki pedoman dalam pengambilan keputusan (Bagus et al., 2020)

Standar kinerja dalam Islam dapat dilihat dalam beberapa aspek, sebagai berikut.

- 1) Kinerja yang berkualitas, Kinerja yang berkualitas dalam Islam diukur dari keterampilan dan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Keterampilan ini tidak hanya mencakup kompetensi di bidang pekerjaan yang ada, namun juga kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan andal. (Rodi Syafrizal, 2019)
- 2) Kinerja berdasarkan nilai dan prinsip Islam, Kinerja yang berlandaskan nilai-nilai Islam diukur dari kemampuan individu dalam melakukan pekerjaan dengan nilai-nilai seperti kejujuran, ketekunan, dan kebersamaan. Kinerja

yang berlandaskan nilai-nilai Islam juga mempertimbangkan aspek keberkahan dan keberhasilan yang diraih.

- 3) Kinerja berdasarkan kualitas dan pelayanan, kinerja berdasarkan kualitas pelayanan diukur dari kemampuan individu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi dan efektif kepada konsumen. Kinerja berdasarkan kualitas pelayanan juga mempertimbangkan aspek kepuasan pelanggan dan keberhasilan bisnis.

Penilaian Kinerja mempunyai tujuan dan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi pegawai, diantaranya yaitu:

- 1) Performance Improvement: yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk membuat tindakan yang berhubungan dengan penilaian kinerja.
- 2) Compensation Adjustment: yaitu membantu para pembuat keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya
- 3) Placement Decision: menentukan promosi, mutasi, atau penurunan jabatan
- 4) Training and Development Needs: mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai
- 5) Career Planning and Development: memandu untuk menentukan jenis karir dan pengembangan potensi yang dimiliki
- 6) Staffing Process Deficiencies: mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai
- 7) Informational Inaccuracies and Job Design Error: membantu menjelaskan kesalahan yang terjadi. Equal Employment Opportunity: menunjukkan bahwa penempatan pegawai tidak ada diskriminasi.
- 8) External Challenges: faktor kinerja karyawan secara eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, dan sebagainya. (Sahlan, 2020)

Peran Job Evaluation dalam Membangun Lingkungan Kerja Islami.

Evaluasi pekerjaan adalah proses untuk menilai dan menghitung nilai dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau tim. Proses ini bertujuan untuk menentukan kualifikasi, pengalaman, dan tanggung jawab yang sesuai dengan posisi pekerjaan dan untuk menentukan gaji atau upah yang sesuai. Evaluasi pekerjaan dapat dilakukan melalui metode yang berbeda, seperti metode deskriptif, analisis statistik, atau metode lainnya. (Ativa, 2022)

Job evaluation adalah proses yang sistematis untuk menentukan nilai relatif atau ukuran dari sebuah pekerjaan. Tujuannya untuk mempersiapkan dasar untuk perancangan kerja, struktur gaji atau upah yang adil. Umumnya, ada empat metode untuk melakukan job evaluation, yaitu metode ranking, grading, factor comparison, dan point system. Selain metode-metode tersebut perusahaan dapat juga menyewa jasa human resource untuk melakukan job evaluation di lingkungan kerja mereka, seperti hay method oleh Hay Group. STRATA oleh PwC Luxembourg, dan international position evaluation system (IPE) oleh Mercer. Sebelum melakukan kegiatan job evaluation, diperlukan proses pengidentifikasian serta pengumpulan data dan informasi mengenai sebuah pekerjaan, yakni *job analysis*. Hasil analisis pekerjaan akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan faktor-faktor apa saja yang akan dinilai atau dievaluasi saat melakukan kegiatan penilaian pekerjaan. Keluarga pekerjaan, fungsi, peran, dan posisi adalah beberapa informasi penting yang harus diperoleh dari analisis pekerjaan (Andriani & Alkadia, 2017). Karena sifat evaluasinya subjektif, maka yang melakukan

job analisis adalah personel terlatih yang disebut sebagai analis pekerjaan. Analisis pekerjaan pengumpulan informasi pekerjaan melalui survei, observasi dan diskusi diantara pekerja, untuk menghasilkan deskripsi spesifikasi pekerjaan. Adapun tujuan dari evaluasi pekerjaan.(Patricia, 2017)

- 1) Memerbaiki kinerja
- 2) Penyesuaian kompensasi
- 3) Keputusan penempatan
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir
- 6) Definisi proses penempatan staf
- 7) memperbaiki kesalahan rancangan pekerjaan
- 8) kesempatan kerja yang sama

Evaluasi pekerjaan digunakan untuk pemberian kompensasi yang layak (*worth*). Sedangkan tujuan dari pemberian kompensasi, diantaranya menghargai prestasi kerja, memperoleh karyawan yang bermutu, pengendalian biaya, memenuhi peraturan. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang Islami, evaluasi kerja berkala dapat dilakukan untuk menciptakan keadilan dalam perusahaan, salah satunya untuk menyesuaikan upah agar kompensasi yang diterima karyawan sebanding dengan tugas yang dilakukan. Tujuan evaluasi jabatan mengandung unsur keadilan, dimana dapat menunjang rasa nyaman karena diperlakukan secara adil atau tidak dimanfaatkan.

Dalam Islam, setiap pekerjaan manusia adalah mulia, dan para pemimpin memiliki tugas yang sangat mulia. Para pemimpin harus memenuhi kewajiban agamanya, seperti melaksanakan salat, memenuhi rukun Islam, dan berjuang untuk menghilangkan kemunkaran dan kekufuran. Para pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat Rasul-Nya, seperti bersemangat untuk menjadi pemimpin, menghargai waktu, hemat, produktif, dan memperluas kasih sayang kepada orang lain. Terdapat beberapa asas dalam Islam seperti beriman, bertakwa, keseimbangan dan keadilan, serta melakukan musyawarah. Selain itu manajemen Islam juga mempunyai dasar etika yang diteladani dari Rasulullah saw yakni tauhid, tidak terpakasa dan bertanggung jawab. Adapun beberapa faktor yang perlu diprhatikan dalam evaluasi jabatan, yang berkaitan dengan lingkungan kerja Islam loyaitas kerja, kompetensi, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Praktek *Job Redesign* dalam Organisasi Islam.

Desain ulang pekerjaan menurut Morgeson 2008 dalam penelitian Setia Putra 2022, menyangkut aktivitas pekerja, tugas mereka, tugas yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, dan bagaimana tugas ini dikoordinasikan dan dijadwalkan. Desain ulang pekerjaan” adalah kegiatan mengubah dan memberikan peran baru dalam suatu pekerjaan dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan mutu kerja. Desain ulang pekerjaan bertujuan untuk meningkatkan operasi dalam suatu organisasi. Tujuan dari desain pekerjaan dan desain ulang pekerjaan adalah untuk merestrukturisasi pekerjaan atau peran pekerjaan dalam hal fungsi pekerjaan dan kompetensi karyawan yang menarik bagi individu dan sejalan dengan strategi dan visi organisasi. Desain pekerjaan melibatkan perencanaan pekerjaan, termasuk apa saja yang diperlukan dalam pekerjaan itu, bagaimana pekerjaan itu akan dilakukan, dan bagaimana kaitannya dengan pekerjaan lain dalam organisasi.

Desain ulang pekerjaan dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa diberi tantang jawab baru dalam pekerjaannya.(Putra, 2022) Istilah "redesign

pekerjaan" mengacu pada penataan kembali elemen suatu pekerjaan tertentu, termasuk tugas, tanggung jawab, untuk meningkatkan motivasi dan inspirasi bagi karyawan atau pekerjanya. Dalam proses ini, karyawan dimotivasi untuk merasa penting bagi organisasi melalui revisi, analisis, perubahan, modifikasi, dan perubahan konten dan dimensi terkait pekerjaan untuk meningkatkan variasi tugas dan fungsi.

Adapun proses dalam desain ulang pekerjaan Aldag dan Brief 1979 terdiri dari *revising, analyzing, altering, reforming job description dan specification, Resuffling the job-related task and duties*. Pekerjaan terkadang didesain ulang untuk menciptakan pekerjaan yang memotivasi dan memuaskan bagi masing-masing individu atau karyawan atau biasa dikenal dengan peningkatan mutu atau kualitas karyawan. (et al., 2014) Selain itu juga bertujuan untuk menemukan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat. Secara umum langkah-langkah dari desain ulang pekerjaan dapat digambarkan, sebagai berikut:

- 1) Revising the job content, dalam proses mendesain ulang pekerjaan, informasi tentang pekerjaan dikumpulkan kembali dan diubah untuk menemukan ketidaksesuaian antara orang dan pekerjaan.
- 2) Analyzing the job-related information, Setelah analisis pekerjaan mengingat dan merevisi kontennya, langkah berikutnya adalah menganalisis perbedaan. Ini dilakukan untuk mengetahui hambatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan serta alasan mengapa seorang karyawan tidak mencapai hasil yang diharapkan.
- 3) Altering the job elements, Langkah berikutnya adalah mengubah komponen yang digunakan dalam pekerjaan. Ini dapat berarti lebih sedikit tanggung jawab atau lebih banyak fungsi dan lebih banyak akuntabilitas. Merancang pekerjaan sehingga karyawan berusaha lebih keras dan berkinerja lebih baik adalah tujuan utama mengubah isi pekerjaan.
- 4) Reforming job description and specification, reformasi deskripsi dan spesifikasi pekerjaan, Setelah mengubah elemen pekerjaan, analisis pekerjaan harus mengubah deskripsi dan spesifikasi pekerjaan untuk memastikan bahwa karyawan yang ditempatkan di posisi tertentu mampu memenuhi harapan.
- 5) Resuffling the job-related task and duties, perombakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, Selanjutnya, tugas dan fungsi baru atau yang diubah diberikan kepada karyawan. Untuk mencapai hal ini, perlu merotasi, memperkaya, memperbesar, dan merekayasa pekerjaan. Idanya adalah untuk meningkatkan tingkat kepuasan pelaku sekaligus meningkatkan motivasi mereka.

Peran Succession Planning dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Insani.

Kesuksesan dalam sebuah organisasi seringkali ditentukan oleh para pemimpin dan orang di dalamnya. Dalam dunia bisnis para CEO menjadi penentu gerak langkah organisasi, kebijakan yang mereka ambil tidak banyak berubah seiring waktu, akan tetapi ketika mereka para pemimpin berganti, generasi baru masuk maka biasanya akan mulai terasa semacam kebingungan akan nasib masa depan. Sebagai upaya untuk mencegah adanya kebingungan maka dapat disiapkan pengganti untuk suatu posisi dalam sebuah perusahaan dari jauh hari. Seperti McDonald mendapat pujian, sebab ketika pemimpinnya Jim Cantalupo meninggal dunia, mereka mengumumkan jauh hari mempersiapkan pengganti yang memahami bagaimana bisnis mereka dijalankan. Jika

tidak ada succession planing dalam sebuah organisasi, maka penerus baru akan membutuhkan waktu lama untuk diangkat dan akan terjadi kekosongan jabatan. Adapun beberapa pemahaman terkait manajemen suksesi atau succcession planning.

- 1) Yeonsoo Kim, seorang asisten profesor university of nevada, mengartikan sebagai suatu usaha sengaja dan sistematis oleh suatu organisasi untuk mendorong kemajuan individual dan memastikan keberlanjutan dalam suatu posisi, termasuk peran spesialis manajemen, teknis, dan profesional.
- 2) Lucy Tan Artichat dkk, mendefinisikan perencanaan suksesi sebagai suatu proses dinamis yang memerlukan kepemilikan saat ini untuk merencanakan masa depan perusahaan. Pernyataan ini tidak terlihat berkaitan jelas dengan pemimpin suatu perusahaan.
- 3) Pendapat lainnya Rattray, 2013 mengatakan suksesi kepemimpinan sebagai suatu proses terstruktur yang melibatkan identifikasi dan penyiapan penerus potensial pada suatu peran baru.

Keberhasilan succcession planning dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompetensi, motivasi kerja, pengembangan kepemimpinan strategis, dan penilaian karyawan. Faktor-faktor ini penting untuk memastikan bahwa penerus yang dipilih mampu memimpin organisasi secara efektif. (Jumawan, 2023) Berdasarkan *institut nasional of health*, Perencanaan suksesi adalah proses mengidentifikasi posisi-posisi yang penting dalam organisasi dan menciptakan saluran bakat, dengan mempersiapkan karyawan untuk mengisi lowongan di organisasi mereka ketika karyawan lain pensiun atau pindah. Penggantinya adalah pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk mengisi suatu posisi yang kosong sampai pengganti permanen dapat diidentifikasi. (National Institute of Health, 2021). Berdasarkan dari pemaparan di atas dapat dilihat bahwa succcession planing berkaitan proses perencanaan dalam mempersiapkan individu untuk posisi dalam sebuah organisasi dan penggantinya adalah mereka yang memiliki kemampuan baik dari segi pengetahuan, ataupun keterampilan.

Tidak adanya identifikasi succession planing untuk posisi-posisi penting dapat menimbulkan beberapa resiko seperti diantaranya, hilangnya waktu yang signifikan untuk mendapatkan penerus baru kecepatan, potensi gangguan pada proses tempat kerja, alur kerja, dan protokol organisasi. Adapun beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam successiion planing, diantaranya:

- 1) *Identify the critical and vurnerable position*, Langkah pertama adalah memilih posisi yang paling membutuhkan penerus. Faktor yang dapat dipertimbangkan ketika memprioritaskan posisi genting atau rentan, yaitu: first, tentukan posisi yang mana yang tidak memiliki penerus yang dapat diidentifikasi. Kedua, mempertimbangkan dampak setiap posisi yang memiliki terhadap misi organisasi; jika kekosongan suatu posisi akan berdampak pada kemampuan organisasi untuk mencapai misinya, maka hal tersebut dapat diklasifikasikan genting.
- 2) *Develop eligibility requirements*, Setelah mengidentifikasi posisi yang memerlukan rencana suksesi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan a profil jabatan dan ekspektasi kinerja; ini akan membantu organisasi menentukan siapa yang memiliki pengalaman untuk mengambil posisi tersebut. Pertanyaan yang dapat dipertimbangkan, seleksi kriteria apa yang digunakan untuk mengisi posisi ini jika kosong? Pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi apa yang dibutuhkan dalam posisi tersebut?

- 3) *Identify a talent pipeline* (identifikasi saluran bakat) dengan menggunakan profil yang telah dibuat, kini dapat diidentifikasi posisi yang sesuai untuk transisi sementara ke posisi penerus jika ada lowongan. Posisi-posisi ini juga mungkin memenuhi syarat untuk melamar posisi penggantinya ketika pengumuman dibuat.
- 4) *Nominate successors from the qualified position*, Berpartisipasi dalam bidang fungsional peran petahana, terutama di luar pengalaman petahana saat ini
- 5) *Create an action plan to prepare success*, Membuat pengembangan succession planing dengan kesempatan pelatihan dan pembelajaran yang selaras dengan posisi penggantinya.
- 6) *Evaluate the succession plan*, dengan mengevaluasi perencanaan suksesi organisasi setiap tahun dapat secara terus menerus memperbaiki strategi succession planing dan efektifitas organisasi.

KESIMPULAN

Bahwa job analysis merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan, mencatat, mengkaji, dan menganalisis informasi terkait suatu jabatan. Elemen-elemen seperti job description, job specification, job classification, job evaluation, job design, pelatihan karyawan, efisiensi, dan sumber daya manusia terlibat dalam proses ini. Tujuannya adalah untuk memastikan pengelompokan pekerjaan yang tepat, penerapan kemampuan dan keterampilan yang sesuai, serta alokasi sumber daya yang efisien. Job description dan job specification membantu dalam menentukan kriteria yang dibutuhkan untuk menempatkan individu yang tepat pada posisi yang sesuai. Dalam konteks Islam, lingkungan kerja yang ideal adalah yang mencerminkan nilai-nilai keagamaan, memperhatikan aspek ibadah para pegawai, dan memberikan penghargaan yang sesuai. Job design perlu diperbarui secara berkala untuk mencegah penurunan kinerja akibat kebosanan dengan sistem yang ada. Untuk memastikan kelangsungan suatu posisi, perencanaan suksesi diperlukan untuk mempersiapkan generasi baru yang siap mengambil alih posisi yang krusial dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Achieng, O. E., Ochieng, I., & Owuor, S. (2014). Effect of Job Redesign on Employee Performance in Commercial Banks in Kisumu, Kenya. *Greener Journal of Business and Management Studies*, 4(4), 115–137. <https://doi.org/10.15580/gjbms.2014.4.040714179>
- Andriani, D. P., & Alkadia, L. Z. (2017). Perancangan Sistem Job Evaluation Berbasis Bobot Pekerjaan Menggunakan Metode Analytic Hierarchy Process. *Seminar Nasional Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Di Industri*, 1-8.
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812. <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>
- Ativa, F. O. and M. B. A. S. (2022). Pengembangan Evaluasi Berbasis Media Permainan Ular Tangga pada Materi Berbagai Pekerjaan Kelas IV Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*.
- Bagus, I., Krisna Angganata, A., Wayan Bagia, I., Yulianthini, N. N., & Manajemen, J. (2020). Analisis Ketidaktercapaian Standar Kinerja Karyawan pada UD. Artha Makmur (Sebuah Kajian dari Persepektif Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Indonesia*, 8(2), 82–92.

- Basori, M. A. N., Wawan Prahawan, & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, Vol. 1(No. 2), 149–157.
- Fadlilah, I. A., & Fajrianti, F. (2022). Analisa Jabatan: Metode dan Langkah-langkah Pelaksanaan pada BUMN Klaster Industri Manufaktur. *Jurnal Diversita*, 8(1), 93–99. <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i1.5585>
- Jumawan. (2023). Succession Planning: Analysis Competence, Work Motivation, Strategic Leadership Development and Assessment Employee. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 559–572. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v2i3.3355>
- Junianto, M. H., Maroah, S., & Mochklas, M. (2021). Peranan Lingkungan Kerja Islami Dalam Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan PT. Azka Mulia International. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 8. <https://doi.org/10.30651/imp.v1i1.9430>
- Manara, M. U. (2014). Hard Skills dan Soft Skills pada Bagian Sumber Daya Manusia di Organisasi Industri. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1), 37–47.
- Mauliza, P., Yusuf, R., & Ilhamsyah, T. R. (2017). Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 2(2), 185–200. <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6693>
- MSG manajemen study guide*. (n.d.).
- Muspawi Mohammad. (2017). Urgensi Analisis Pekerjaan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi . *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, Vol.17 No.(3), 199–200.
- National Institute of Health. (2021). *Succession Planning: A Step-by-Step Guide*.
- Patricia, H. (2017). Job Evaluation sebagai langkah pengembangan aspek finansial reward management system di PT X. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 6(1), 1446.
- Putra, I. M. S. (2022). *Implikasi Job Redesign Terhadap Kinerja Pegawai Muslim Studi Fenomenologi Asn Di Dinas Pm Ptsp Dan Naker Kabupaten Pekalongan*. 8(02), 2324–2340.
- Rahman, K., & Hasibuan, A. A. (2022). Kesalehan Lingkungan Dan Kesehatan Masyarakat Kampus. *Waskita: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, 6(1), 14. <https://doi.org/10.21776/ub.waskita.2022.006.01.2>
- Rodi Syafrizal. (2019). Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus Pada Pt. Inalum). *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, 53(9), 1689–1699.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sahlan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah Barokah Sembilan Bintang Madang Suku 1 Oku Timur. *Jurnal AKTUAL*, 18(1), 23–29. <https://doi.org/10.47232/aktual.v18i1.52>
- Strategis, P., Sebagai, P., Dalam, K., & Nasional, P. (2023). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Tahun 2023 (SENASEKON 2023)*. 2023(Senasekon), 211–216.