

Modul

D

Analisis Pekerjaan

Analisis Pekerjaan

Anggota tim pengembang kurikulum DACUM

Eric Boyd, Canadian Paraplegic Association	Michael Cannings, Ministry of Skills, Training and Labour, BC	John Weir, BC Federation of Labour
Dave Cox, WCB, BC	Robin Goodrich, HRDC, Labour Canada	Jean Sherrell, Comcare Australia
Earl Foxcroft, IWA (Canada)	Catherine Rellinger, WSIB Ontario	Larry Stoffman, UFCW Union
Nelson Ireland, North Island College	Cathy Walker, CAW Union	Joan Westland, Westland Eby Consultants
Debra Mills, WCB, BC		

Persiapan materi kurikulum pada edisi sebelumnya

Don Shrey, PhD, University of Cincinnati	Colleen Hanley, North Island College	Tom Getzie, Forest Industrial Relations
Marcia Rioux, The Roeher Institute	Derek Hanebury, North Island College	Llyod Doidge, Forest Industrial Relations
Cameron Crawford, The Roeher Institute	Brenda Birch, Giraffe Outlooks	Rochelle Morandini, Human Resources Consultant
John Westland, Westland Eby Consultant	Cheryl Grant Gamble, Human Resources Consultant	

Kontributor materi kurikulum terkini

Don Shrey, PhD, University of Cincinnati	Heather Persons, National Institute of Disability Management and Research	Muriel Westmorland, McMaster University
Norman Hursh, PhD, Boston University		Scott Wallace, Phd
Nicola MacNaughton, Occupational Concepts	Leah Milton, Grant McEwan College	Wolfgang Zimmermann, National Institute of Disability Management and Research

Hak cipta © 2009, 2004, 2002, 2001. National Institute of Disability Management and Research, 4755 Cherry Creek Road, Port Alberni, BC, V9Y 0A7, Canada. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. Tidak ada bagian mana pun dari karya ini, yang dilindungi oleh hak cipta, yang boleh diperbanyak atau digunakan dalam bentuk atau dengan cara apapun—baik grafis, elektronik, maupun mekanis, termasuk fotokopi, perekaman, penggandaan pita, atau sistem penyimpanan dan pengambilan informasi—tanpa izin tertulis dari penerbit.

Daftar Isi

Gambaran umum	1	Menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan standar	15
Tujuan	1	Penggunaan analisis pekerjaan oleh pemangku kepentingan	16
Latihan	1	Ergonomi	17
Tugas	1	Analisis pekerjaan dan pasar kerja yang berubah	19
Pengantar	2	Ringkasan	20
Pendekatan terhadap analisis pekerjaan	5	Referensi	21
Pendekatan USES	7		
Analisis Pekerjaan Fungsional Fine (FJA)	7		
Bagaimana analisis pekerjaan dilakukan?	9		
Menganalisis tuntutan fisik	11		
Tuntutan pekerjaan lainnya	13		
Format	14		

Gambaran umum

Mengidentifikasi apakah tugas pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan pekerja yang kembali bekerja merupakan komponen penting dalam akomodasi/penyesuaian.

Ada beberapa alasan mengapa organisasi melakukan analisis pekerjaan. Dalam konteks kembali bekerja, analisis pekerjaan memberikan informasi mengenai apa saja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan berbagai tugas yang menjadi bagian dari pekerjaan tersebut dari sudut pandang fisik, kognitif, dan emosional atau sikap. Koordinator Kembali Kerja (KKK) menggunakan analisis pekerjaan untuk:

- ▶ Memberikan informasi mengenai persyaratan pekerjaan kepada penyedia layanan medis agar mereka dapat memberikan saran apakah seorang pegawai yang mengalami sakit atau cedera dapat kembali bekerja dan dalam kondisi seperti apa.
- ▶ Memodifikasi pekerjaan sehingga bisa sesuai dengan kapasitas pekerja yang kembali bekerja dengan kondisi disabilitas sementara maupun permanen.
- ▶ Menentukan apakah pekerjaan baru yang ditugaskan kepada pegawai yang cedera merupakan pilihan yang sesuai.

Analisis pekerjaan memuat informasi mengenai gerakan, postur, beban yang diangkat, alat atau mesin yang digunakan, supervisi yang diberikan, pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan, dan kondisi lingkungan seperti suhu atau kebisingan. Informasi biasanya didapatkan melalui pengamatan dan wawancara, meskipun survei dan penelaahan dokumen juga dilakukan. Umumnya organisasi atau praktisi akan memperoleh atau mengembangkan bentuk standar analisis guna memastikan konsistensi.

Tujuan

Setelah menyelesaikan modul ini, peserta akan dapat:

- ▶ Melakukan analisis pekerjaan yang dapat digunakan dalam perencanaan kembali bekerja.
- ▶ Menggunakan analisis pekerjaan dalam mengembangkan rencana kembali bekerja.

Latihan

Latihan diskusi akan berpusat pada pengamatan para peserta mengenai tugas pekerjaan, pencarian sumber daya, dan skenario.

Tugas

Peserta akan melakukan analisis pekerjaan. Bagian 2

Pengantar

Jenis analisis pekerjaan yang dilakukan biasanya akan bergantung pada tujuan penggunaannya. Analisis pekerjaan yang dilakukan untuk mengidentifikasi penyesuaian seperti apa yang paling tepat biasanya akan sedikit berbeda dari analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan risiko keselamatan.

Ada berbagai kegunaan dari analisis pekerjaan, dan kegunaannya biasanya menentukan format dan penekanan yang diberikan. Sebagian besar analisis pekerjaan diawali dengan membagi pekerjaan menjadi sejumlah tugas, tetapi setelah itu sering kali terdapat perbedaan. Sebagai contoh, sebuah tugas bagi seorang tukang leding mungkin adalah memasang pemanas air. Seseorang yang melakukan analisis pekerjaan sebelum menyusun program pelatihan mungkin akan menyoroti sebagai sub-tugas bahwa tukang leding harus menentukan ukuran dan model pemanas air yang sesuai, karena hal tersebut kemungkinan akan dibahas dalam program pelatihan. Namun, analisis yang dilakukan untuk tujuan kembali bekerja mungkin akan mengidentifikasi mengangkat dan memindahkan pemanas air sebagai tugas awal tukang leding, serta berfokus pada beban yang diangkat, kapan bantuan diperlukan, dan peralatan apa yang dapat digunakan. Analisis ini mungkin serupa dengan analisis pekerjaan yang digunakan untuk menyusun prosedur kerja yang aman, tetapi dalam konteks tersebut akan ada penekanan tambahan pada bahaya yang mungkin akan timbul—misalnya kemungkinan terbakar alat las—serta langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menghindarinya.

Analisis pekerjaan memberikan dasar yang objektif untuk:

- ▶ Perekrutan
- ▶ Pelatihan
- ▶ Pencegahan cedera
- ▶ Evaluasi
- ▶ Pengambilan keputusan mengenai skala upah
- ▶ Peningkatan produktivitas dan penerapan teknologi baru
- ▶ Perencanaan kembali bekerja

Analisis pekerjaan memuat informasi yang spesifik, rinci, dan komprehensif terkait tuntutan fisik, intelektual, dan psikososial dari suatu pekerjaan; jenis mesin, peralatan, atau alat yang digunakan; karakteristik lingkungan kerja; persyaratan lisensi, sertifikasi, atau pelatihan yang dibutuhkan; serta cara kerja diatur (Hursh, 1995).

Tujuan analisis pekerjaan dari sudut pandang kembali bekerja adalah memperoleh informasi yang dapat digunakan untuk menyesuaikan kapasitas pekerja dengan persyaratan pekerjaan, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat menjalankan berbagai tugas tanpa memperburuk cedera atau kondisi kesehatan, dan pada saat yang sama tetap produktif serta memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi.

Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan mencakup analisis tugas, tetapi memiliki beberapa perbedaan. Analisis pekerjaan memperhitungkan dampak pekerjaan terhadap produktivitas organisasi, tuntutan fisik dan psikososial kumulatif dari seluruh tugas dalam sebuah pekerjaan, serta pentingnya tugas-tugas tertentu atau sekelompok tugas dalam mencapai tujuan pekerjaan. Analisis tugas berfokus pada suatu aktivitas spesifik tanpa memperhatikan bagaimana aktivitas tersebut dikelompokkan menjadi suatu pekerjaan, atau alasan menggabungkan berbagai unsur tugas ini. Koordinator Kembali Kerja (KKK) menganalisis pekerjaan dan tugas karena mereka perlu menentukan tuntutan fisik, intelektual, dan psikososial dari tugas-tugas tertentu sekaligus dampaknya secara keseluruhan dalam suatu pekerjaan. Sebagai contoh, mereka perlu melihat pekerjaan dan tugas untuk menentukan apakah penyesuaian yang tepat adalah menjadwalkan ulang atau membagi tugas pekerjaan sepanjang hari, sehingga otot memiliki kesempatan untuk istirahat setelah digunakan, bukan mengalami ketegangan yang terus-menerus dan berulang. Mereka juga dapat mempertimbangkan apakah pegawai dapat tetap produktif dalam pekerjaan saat ini apabila beberapa tugas dapat dihilangkan dan diganti dengan tugas lain (beberapa organisasi memiliki tempat penyimpanan informasi mengenai pekerjaan atau inventaris tugas yang dapat ditambahkan ke dalam pekerjaan selama proses kembali bekerja).

Analisis pekerjaan untuk tujuan program kembali bekerja dilakukan untuk menentukan apakah:

- ▶ Tugas pekerjaan dapat dihapus atau ditambahkan secara permanen maupun sementara waktu sehingga pekerja dengan disabilitas dapat bekerja dengan aman dan produktif.
- ▶ Area kerja perlu dimodifikasi atau perlu ditambahkan teknologi bantu atau alat bantu kerja, seperti alat angkat (*lift*), pedal kaki, atau alat jangkau.
- ▶ Pekerjaan baru, yang mungkin dimiliki oleh pekerja dengan disabilitas yang tidak dapat melanjutkan pekerjaan sebelumnya, memiliki persyaratan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang serupa, atau apakah pelatihan tambahan dibutuhkan.

Koordinator Kembali Kerja (KKK) juga menggunakan analisis pekerjaan untuk berkomunikasi dengan penyedia layanan medis. Dalam banyak kasus, penyedia layanan medis akan mengonfirmasi apakah terjadi gangguan serta mengidentifikasi keterbatasan, dan mereka juga dapat memberikan saran apakah seseorang dapat kembali bekerja. Penyedia layanan yang telah menerima pelatihan khusus dalam evaluasi kapasitas fungsional biasanya memberikan rincian lebih lanjut mengenai tugas atau bagian tugas mana yang dapat atau tidak dapat dilakukan oleh seseorang dengan hambatan sementara atau permanen (dalam beberapa kasus, penilai kapasitas fungsional tidak hanya diberikan analisis pekerjaan tetapi juga rekaman video aktivitas di lokasi kerja). Namun, ketika menyusun rencana akomodasi kembali bekerja, KKK, manajer, dan pekerja akan bekerja sama untuk menganalisis keterbatasan, menentukan tugas mana yang dapat atau tidak dapat dilakukan, serta memutuskan penyesuaian atau akomodasi seperti apa yang akan dilakukan. Hal ini dapat mencakup perubahan pada tugas pekerjaan atau penggunaan alat dan teknologi bantu.

Dalam sebagian besar kasus, Koordinator Kembali Kerja (KKK) akan melakukan analisis pekerjaan mereka sendiri, meskipun dapat dibantu oleh informasi dari departemen SDM, dan dalam situasi yang lebih sulit dapat memutuskan untuk meminta bantuan terapis okupasi atau ahli ergonomi. Misalnya, jika terjadi sejumlah cedera, seseorang dengan pelatihan khusus dapat dilibatkan untuk menentukan bagaimana lingkungan kerja perlu didesain ulang. Meskipun alat utama analisis pekerjaan adalah wawancara dan pengamatan, seorang spesialis dapat menggunakan alat ukur seperti dinamometer pengukur kekuatan untuk mengukur kekuatan yang dibutuhkan untuk mendorong, menarik, atau menggenggam.

Sebuah contoh situasi di mana konsultan eksternal dapat dikontrak adalah yang diberikan oleh Anderson (1995) dalam buku *The Comprehensive Guide to Work Injury Management*. Pelatihan mengenai teknik mengangkat yang tepat telah diberikan di sebuah departemen yang mengalami banyak kasus cedera punggung. Namun, para pegawai gagal mempertahankan postur mengangkat yang aman dan cedera terus terjadi. Seorang konsultan ahli ergonomi yang dilibatkan untuk membantu dengan cepat menyadari bahwa jumlah dan jenis posisi mengangkat menunjukkan bahwa pegawai yang menekuk lutut, berjongkok, dan mengangkat akan lebih cepat merasa lelah.

Analisis Pekerjaan

Apakah pelatihan benar-benar merupakan intervensi yang tepat? Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa 60 persen beban yang diangkat disimpan di lantai pada palet. Pemantauan frekuensi mengungkapkan bahwa mereka mengangkat dua atau tiga kali per menit. “Teknik yang tepat” mengharuskan pekerja melakukan angkatan dengan posisi jongkok setiap 20 hingga 30 detik. Apakah hal ini mungkin dilakukan secara metabolis?

Pelatihan tambahan mengenai mekanika tubuh bukanlah jawabannya, penyebab atau pemicu sesungguhnya adalah material yang disimpan di lantai. Secara efektif, solusinya adalah modifikasi tempat kerja—menaikkan tempat penyimpanan (Anderson 1995, 5).

Pendekatan terhadap analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan biasanya diawali dengan pemecahan tugas ke dalam beberapa bagian, kemudian diberikan informasi tentang masing-masing tugas. Namun, penting juga melihat pekerjaan secara keseluruhan ketika mempertimbangkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja atau alur material.

Terdapat beberapa pendekatan dalam menganalisis pekerjaan, dan jumlah serta jenis informasi rinci yang diberikan akan bergantung pada tujuan penggunaan informasi tersebut—meskipun idealnya informasi pekerjaan harus sedemikian rupa sehingga bagian-bagian yang relevan dari informasi itu dapat disesuaikan untuk digunakan oleh seluruh bagian organisasi.

Analisis pekerjaan dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut dan menentukan:

- ▶ Apa tujuan atau alasan pekerjaan itu dilakukan dan apa saja hasil nyata dari pekerjaan yang menjadi tanggung jawab individu yang melakukannya?
- ▶ Apa fungsi-fungsi esensial pekerjaan, yaitu tugas dan tanggung jawab penting yang mendasar bagi pelaksanaan pekerjaan?
- ▶ Apa karakteristik dari lingkungan kerja, termasuk karakteristik tempat kerja dan lingkungan kerja di mana fungsi pekerjaan dilakukan?
- ▶ Apa kualifikasi pekerjaan, yaitu perilaku, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, pelatihan, atau sertifikasi khusus yang harus dimiliki individu untuk melaksanakan fungsi-fungsi esensial pekerjaan?

Analisis pekerjaan diawali dengan membuat daftar tanggung jawab dari posisi tersebut. Tanggung jawab ini kemudian diuraikan menjadi tugas-tugas. Beberapa tugas dapat diidentifikasi sebagai komponen esensial dari pekerjaan yang tidak dapat dihilangkan jika pekerjaan tersebut akan dipertahankan.

Analisis tuntutan pekerjaan sederhana sering kali didasarkan pada sebuah templat yang telah dikembangkan untuk organisasi. Hal ini akan memudahkan Koordinator Kembali Kerja (KKK) dengan cepat mengidentifikasi persyaratan untuk berjalan, berdiri, mengangkat, mendorong, dan sebagainya; kondisi seperti suhu ekstrem atau kebisingan, alat, perlengkapan, dan alat pelindung diri, serta kemampuan kognitif seperti penyelesaian masalah ketika peralatan mengalami kerusakan atau berkomunikasi dengan pelanggan yang menyampaikan keluhan.

Legenda:

N – <i>Never</i> /Tidak Pernah	Q – <i>Quiet</i> /Senyap
O – <i>Occasional</i> /Terkadang (0-33% dari sif kerja)	M – <i>Moderate</i> /Sedang
F – <i>Frequent</i> /Cukup Sering (33-66% dari sif kerja)	L – <i>Loud</i> /Kencang
C – <i>Constant</i> /Konstan, Selalu (66-100% dari sif kerja)	VL – <i>Very Loud</i> /Sangat Kencang

Analisis Pekerjaan

Kekuatan *	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> L	<input checked="" type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> H	<input type="checkbox"/> VH
* lihat tabel 1 yang ada di halaman 5 untuk definisinya					
Duduk	<input checked="" type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> O	<input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> C	
Berdiri	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> O	<input type="checkbox"/> F	<input checked="" type="checkbox"/> C	
Berjalan	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> O	<input checked="" type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> C	
Mendorong	<input type="checkbox"/> N	<input checked="" type="checkbox"/> O	<input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> C	
Menarik	<input type="checkbox"/> N	<input checked="" type="checkbox"/> O	<input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> C	
Membawa/ Menggendong	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> O	<input checked="" type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> C	

Cara tugas diuraikan dapat bergantung pada tujuan dari analisis pekerjaan (misalnya perekrutan atau kembali bekerja, atau berbagai tujuan) dan apakah pekerjaan tersebut terutama bersifat fisik, intelektual, atau interpersonal. Dua bentuk analisis pekerjaan yang umum digunakan dan agak serupa adalah metode USES yang dikembangkan untuk United States Employment Service dan Functional Job Analysis (FJA) dari Fine. Kedua analisis pekerjaan itu berguna bagi Koordinator Kembali Kerja karena berfokus pada apa yang dilakukan pekerja—pada fungsi atau tindakan.

Pendekatan USES dan FJA Fine mengelompokkan pekerjaan sebagai terutama melibatkan:

- ▶ Orang (bernegosiasi, membujuk, menerima instruksi)
- ▶ Benda (mengoperasikan peralatan, menangani material, memasukkan barang ke sabuk konveyor)
- ▶ Data atau Informasi (berinovasi, menuliskan kode komputer, menyortir, menyalin).

Pernyataan tugas dapat mencakup apa yang dilakukan pekerja dan apa yang harus diselesaikan—atau tindakan pekerja ditambah hasil yang diharapkan. Ketika tujuan pekerjaan atau hasil yang diharapkan dimasukkan ke dalam analisis pekerjaan, penting untuk diingat bahwa perilaku pekerja bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi hasil kerja. Sebagai contoh, tenaga penjual paling kompeten pun tidak akan berhasil jika orang yang didekati menilai produk yang dijual kurang berkualitas. Dan meskipun mencapai tingkat kualitas tertentu ketika menyiapkan semen mungkin menjadi hasil tugas yang diinginkan, kualitas semen akan bergantung pada kualitas bahan baku dan bukan hanya pada apa yang dilakukan orang yang bertanggung jawab menyiapkan semen.

Informasi dalam analisis pekerjaan juga akan mencakup sarana yang digunakan (peralatan atau perlengkapan), serta beberapa indikasi mengenai instruksi, pengawasan, atau tingkat kebebasan yang diperlukan saat menyelesaikan tugas.

Nilai numerik sering kali dicantumkan dalam analisis pekerjaan—misalnya:

- ▶ Persentase waktu yang dibutuhkan dalam pekerjaan untuk aktivitas tertentu seperti mengangkat barang atau berinteraksi dengan orang lain
- ▶ Jumlah beban yang diangkat, ketinggian yang harus dijangkau, atau area yang harus dilalui dengan berjalan
- ▶ Dimensi ruang kerja seperti ukuran tinggi meja dan kursi kerja serta jarak tuas, pegangan, atau alat kendali lainnya dari operator
- ▶ Rentang suhu di lingkungan kerja
- ▶ Tingkat kebisingan

Analisis Pekerjaan

- ▶ Penilaian tingkat kesulitan atau kompleksitas—misalnya membandingkan tugas yang melibatkan perhitungan pendapatan dan pengeluaran dengan tugas yang membutuhkan analisis atau bahkan inovasi
- ▶ Dalam beberapa kasus, perhitungan numerik yang relatif rumit (biasanya hanya dilakukan oleh tenaga seperti Terapis Okupasi dan Ahli Kinesiologi, bukan oleh KKK), seperti jumlah kekuatan yang bertumpu pada sendi berdasarkan berat, jarak, dan kecepatan angkatan; posisi tubuh; serta apakah gerakan bersifat statis atau dinamis; atau perkiraan jumlah getaran.

Analisis pekerjaan yang dilakukan hanya oleh Koordinator Kembali Kerja (KKK) biasanya akan menggambarkan benda-benda yang diangkat sebagai bagian dari pekerjaan, berat benda-benda tersebut, frekuensi pengangkatan, persentase pekerjaan yang membutuhkan aktivitas mengangkat, serta apakah aktivitas mengangkat itu terkonsentrasi pada waktu tertentu dalam sehari atau tersebar sepanjang hari—dan dalam banyak kasus, informasi tersebut sudah cukup untuk menentukan bentuk penyesuaian yang diperlukan.

Pendekatan USES

Ini adalah metode analisis pekerjaan yang awalnya dikembangkan oleh Departemen Ketenagakerjaan Amerika Serikat sehingga deskripsi pekerjaan dapat distandardisasi dan para pelamar kerja memiliki pemahaman yang lebih tepat mengenai persyaratan pekerjaan. Pendekatan ini, yang dijelaskan dalam buku *The Revised Handbook for Analyzing Jobs* (1991), sering digunakan oleh Koordinator Kembali Kerja (KKK) karena dapat digunakan untuk menelaah tuntutan fisik sekaligus memberikan informasi tambahan yang cukup untuk mengidentifikasi sumber-sumber stres kerja. Buku panduan tersebut menyarankan agar pekerjaan dianalisis dari perspektif hal-hal yang diperlukan, yaitu:

- ▶ Kemampuan (kemampuan untuk belajar; kemampuan lisan, numerik, dan spasial; ketangkasan jari dan manual, koordinasi motorik serta mata-tangan-kaki; persepsi bentuk dan administratif; membedakan warna)
- ▶ Temperamen (keharusan mengarahkan orang lain; melakukan pekerjaan berulang; memengaruhi orang lain; menangani berbagai tanggung jawab; mengekspresikan perasaan dan pendapat; bekerja mandiri; bekerja di bawah tekanan; mencapai batasan, toleransi, dan standar; bekerja dengan orang lain; menerima instruksi; serta membuat keputusan)
- ▶ Tuntutan fisik (mengangkat; mendorong; memanjat; menjaga keseimbangan; membungkuk; berlutut; berjongkok; merangkak; menjangkau; memegang; menggunakan jari; merasakan; berbicara; mendengar; mengecap atau mencium; ketajaman penglihatan dekat atau jauh; persepsi kedalaman; penyesuaian mata; penglihatan warna; bidang penglihatan)
- ▶ Kondisi lingkungan (paparan cuaca; panas atau dingin ekstrem; kelembapan atau udara lembap; paparan kebisingan atau getaran; kondisi udara seperti asap atau butiran debu; kedekatan jarak terhadap benda mekanis yang bergerak; paparan sengatan listrik atau radiasi; bekerja di tempat tinggi dan terbuka; bekerja dengan bahan peledak; paparan bahan kimia beracun)
- ▶ Deskripsi tugas (tindakan pekerja; tujuan atau maksud, mesin, alat, perlengkapan, dan alat bantu kerja; material, produk, pokok bahasan dan layanan; pekerjaan yang dilakukan; kriteria untuk hasil kerja yang dapat diterima)
- ▶ Alur kerja (urutan prosedur atau proses dari awal hingga akhir dalam memberikan layanan atau memproduksi sebuah produk).

Analisis Pekerjaan Fungsional Fine (FJA)

FJA yang dikembangkan oleh Fine memiliki kesamaan dengan metode USES—mungkin karena Sydney Fine terlibat dalam pengembangan kedua pendekatan tersebut. Pendekatan FJA Fine mencakup pengumpulan sekelompok ahli pekerjaan—yaitu orang-orang yang benar-benar melakukan pekerjaan—untuk kemudian diwawancarai dan berdiskusi tentang apa yang sebenarnya terjadi serta apa saja persyaratan pekerjaannya. Pendekatan ini juga lebih luas dalam arti bahwa Fine tidak hanya

Analisis Pekerjaan

melihat pada aktivitas dan perilaku kerja, tetapi juga pada kualifikasi pekerja yang dibutuhkan serta organisasi kerja.

Dalam menggambarkan suatu aktivitas kerja, FJA Fine mengharuskan analisis pekerjaan untuk menunjukkan:

- ▶ Siapa yang melakukan pekerjaan atau tugas
- ▶ Tindakan apa yang mereka lakukan
- ▶ Kepada siapa atau terhadap apa
- ▶ Seperti apa instruksinya (atau menggunakan sumber informasi seperti apa)
- ▶ Menggunakan alat, perlengkapan, atau alat bantu kerja apa
- ▶ Untuk menghasilkan atau mencapai apa (Fine dan Cronshaw 1999).

Pendekatan Fine juga mencakup pertimbangan mengenai seberapa rumitnya setiap tugas dan seberapa penting orientasinya (apakah melibatkan orang, benda, atau data). Misalnya keterampilan menangani orang mendapatkan peringkat 1A (menerima instruksi dan membantu) hingga peringkat 8 (memimpin). Bekerja dengan benda diukur dengan skala yang dimulai dengan peringkat 1A (memegang—misalnya menggunakan troli atau menggali) hingga peringkat 4C (mengoperasikan dan mengendalikan—misalnya pengoperasian alat berat untuk mengubah bentuk atau melapisi permukaan tanah).

Bagaimana analisis pekerjaan dilakukan?

Analisis pekerjaan dapat dilakukan oleh Koordinator Kembali Kerja (KKK) atau oleh seorang spesialis atau konsultan eksternal.

Konsultan eksternal biasanya tidak diperlukan kecuali bila dibutuhkan analisis pekerjaan yang lebih independen, ketika sejumlah besar pekerjaan harus dianalisis dalam jangka waktu yang relatif singkat, atau ketika masalah cedera di tempat kerja telah diidentifikasi sebagai sesuatu yang sangat rumit.

Sebelum memulai analisis pekerjaan, Koordinator Kembali Kerja (KKK) sebaiknya meninjau dokumen-dokumen yang ada terkait pekerjaan tersebut, termasuk deskripsi pekerjaan dan daftar kualifikasi yang diperlukan. Catatan tempat kerja, laporan kecelakaan, serta manual peralatan juga dapat ditelaah.

Langkah berikutnya adalah mengamati pekerjaan yang sedang dilakukan. Tugas-tugas dapat diidentifikasi dan dijelaskan, termasuk informasi mengenai waktu yang dibutuhkan, persentase porsi tugas-tugas itu untuk pekerjaan secara keseluruhan, dan beban yang diangkat atau dibawa.

Terakhir, pegawai atau para pegawai yang melakukan pekerjaan serta penyelia perlu diwawancarai. Kuesioner survei juga dapat digunakan. Kuesioner memungkinkan pihak yang melakukan analisis pekerjaan untuk mengonfirmasi informasi yang dikumpulkan melalui wawancara tatap muka atau diskusi kelompok kecil dengan sekelompok besar pegawai. Rekaman video mengenai pekerjaan dapat digunakan untuk memeriksa kembali hasil pengamatan di kemudian hari, sepanjang waktu, atau ketika pihak yang terlibat tidak dapat hadir saat pengamatan berlangsung.

Wawancara terstruktur (dengan daftar pertanyaan yang telah ditentukan) maupun tidak terstruktur, serta keterampilan pengamatan digunakan dalam mengumpulkan informasi mengenai pekerjaan. Orang yang melakukan analisis pekerjaan mewawancarai dan mengamati pekerja yang memenuhi syarat serta mewawancarai penyelia pekerja tersebut untuk memverifikasi informasi pekerjaan. Analisis juga dapat mewawancarai perwakilan serikat pekerja, rekan kerja, pekerja di sif lain, dan perwakilan departemen SDM, jika dibutuhkan.

Jika analisis pekerjaan dilakukan untuk membantu tenaga medis dalam menentukan kemampuan pegawai yang kembali bekerja untuk melakukan pekerjaannya, analisis dapat membuat video dan foto mengenai pekerjaan, lokasi kerja, dan aktivitas kerja.

Dengan mewawancarai dan mengamati pekerja kunci dan penyelia, analisis pekerjaan akan memperoleh informasi spesifik mengenai hal-hal berikut:

- ▶ Tujuan pekerjaan dan deskripsi umum pekerjaan
 - Orang yang melakukan analisis pekerjaan menentukan kontribusi khusus dari pekerjaan tersebut terhadap pencapaian tujuan keseluruhan departemen dan industri, yaitu bagaimana pekerjaan tersebut sesuai dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.
- ▶ Aktivitas kerja—utama dan pendukung

Analisis Pekerjaan

Individu yang melakukan analisis pekerjaan mengidentifikasi aktivitas dan tugas spesifik yang diperlukan untuk keberhasilan pekerjaan. Aktivitas penting yang mewujudkan pekerjaan didata, begitu pula dengan aktivitas-aktivitas pendukung lainnya. Hubungan antara tugas dan urutan spesifik dari tugas-tugas tersebut juga dicatat. Baik tuntutan pekerjaan yang membutuhkan tenaga maupun tidak membutuhkan tenaga dapat diidentifikasi, seperti kebutuhan untuk duduk, berdiri, berjalan, mengangkat, memanggul, memanjat, berbicara, mendengar, melihat, berkoordinasi, memecahkan masalah, menafsirkan, mengawasi, atau melakukan negosiasi. Analisis juga dapat menunjukkan seberapa penting masing-masing fungsi pekerjaan. Koordinator Kembali Kerja (KKK) akan membutuhkan informasi mengenai:

- ▶ Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setiap fungsi pekerjaan tertentu
- ▶ Kapan suatu tugas dilakukan dan apakah waktu pelaksanaannya dapat diubah atau disesuaikan
- ▶ Apakah tugas yang lebih jarang dilakukan sama pentingnya dengan tugas yang lebih sering dilakukan
- ▶ Berapa banyak pegawai yang melakukan fungsi pekerjaan tersebut
- ▶ Apakah fungsi pekerjaan tertentu dapat dibagi ke pegawai lain atau membutuhkan keahlian dan pelatihan khusus
- ▶ Apakah penghapusan fungsi pekerjaan akan secara mendasar mengubah pekerjaan tersebut
- ▶ Seberapa penting fungsi tersebut harus dilakukan tepat waktu

Jika seorang pegawai yang kembali bekerja tidak dapat melaksanakan sejumlah besar fungsi pekerjaan esensial, maka hal itu dapat menjadi indikasi bahwa pekerjaan tersebut tidak dapat dimodifikasi dan bentuk penyesuaian lain seperti pelatihan ulang untuk pekerjaan lain perlu dipertimbangkan.

- ▶ Karakteristik lingkungan kerja

Analisis pekerjaan akan mengidentifikasi di mana pekerjaan dilakukan dan karakteristik area kerja dalam hal ukuran ruangan dan kondisi fisik. Karakteristik dijelaskan, seperti pencahayaan, kebisingan, suhu, dan apakah pekerjaan dilakukan di dalam atau di luar ruangan, atau apakah ada aktivitas berbahaya yang dilakukan.

- ▶ Penggunaan mesin, alat, perlengkapan, atau material
- ▶ Dimensi lingkungan kerja termasuk tinggi meja kerja, jarak tuas dan alat kendali, atau lokasi rak tempat material disimpan
- ▶ Cara pekerjaan dan aktivitas kerja diatur, dengan mempertimbangkan efisiensi, produktivitas, dan keselamatan
- ▶ Pengaturan kerja, termasuk bagaimana tugas diberikan, kapan dan bagaimana waktu istirahat diambil, serta bagaimana keputusan mengenai beban kerja dibuat, akan dicatat
- ▶ Karakteristik interaksi dengan rekan kerja, penyelia, dan publik
- ▶ Selain itu, analisis juga akan menguraikan bagaimana supervisi dilakukan, apakah beban kerja bersifat konstan atau bervariasi, apakah ada tenggat waktu, serta apakah pekerjaan bersifat rutin atau repetitif.
- ▶ Kualifikasi posisi

Analisis pekerjaan akan menjelaskan kualifikasi fisik yang diperlukan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pekerjaan seperti mengangkat, mengemudi, membersihkan, bekerja di bawah tekanan, dan melakukan tugas-tugas berulang. Keterampilan umum juga ditinjau, seperti kemampuan berhitung, menulis, menggunakan komputer, berbicara di hadapan kelompok, dan mengemudi. Pengalaman atau latar belakang pelatihan khusus untuk pekerjaan tersebut juga akan dijelaskan. Hal ini mencakup persyaratan untuk magang, ijazah sekolah menengah, atau sertifikasi/ lisensi, serta apakah keanggotaan serikat pekerja diperlukan.

Menganalisis tuntutan fisik

Dari sudut pandang kembali bekerja, analisis mengenai tuntutan fisik sangat penting dalam memastikan bahwa pegawai yang kembali bekerja setelah mengalami cedera atau sakit dapat melakukan tugas pekerjaan dan tidak akan memperburuk kondisi mereka. Buku *The Revised Handbook for Analyzing Jobs* memberikan contoh-contoh berikut mengenai pernyataan tugas.

Mengikat benda logam ke rak pelapisan, mengangkat rak berisi penuh yang beratnya mencapai 20 pon ke tangki pembersih, pelapisan, dan pembilasan, serta mencelupkannya ke dalam tangki (United States Employment Service 1995, 12-3).

Membungkuk ketika mengarsipkan surat-menyurat di laci bawah lemari arsip (United States Employment Service 1995, 12-5).

Contoh lain dari pernyataan tugas diantaranya adalah sebagai berikut:

- ▶ Petugas penggajian — membuat dan menyimpan berkas penggajian pegawai, memastikan bahwa semua informasi relevan diisi dengan benar.
- ▶ Pengolah makanan — mengoperasikan panel kendali otomatis untuk mengirim produk jadi ke tangki penampungan untuk dimasak.
- ▶ Pilot pesawat — melakukan inspeksi prapenerbangan terhadap pesawat, baik di dalam maupun di luar pesawat.

Dalam beberapa kasus, material dan peralatan serta tuntutan fisik untuk setiap tugas dapat dicantumkan bersama. Dalam kasus lain, semua material dan peralatan serta tuntutan fisik dapat dikelompokkan di bawah satu judul.

Dalam contoh berikut, material dan peralatan serta tuntutan fisik untuk salah satu tugas dari seorang pencuci piring dicantumkan bersama dengan tugasnya (Fraser 1992).

Tugas Pekerjaan Membersihkan dan memelihara tempat dan peralatan

% waktu 20%

Menyapu dan mengepel lantai. Mencuci mesin pencuci piring, semua wastafel, meja dapur, dan rak dengan kain lap dan air sabun panas. Mengeluarkan sampah. Mengganti bohlam lampu.

Alat bantu kerja yang digunakan:

Sapu dorong

Alat Pel

Kain lap

Sabun

Pengki

Mesin atau perlengkapan yang digunakan:

Ember pel

Tangga

Analisis Pekerjaan

Tempat sampah

Setelah lantai disapu, pekerja harus membungkuk untuk menggunakan pengki. Alat pel dan ember pel didorong menuju area kerja. Mengepel lantai memerlukan gerakan memutar punggung bagian bawah. mencuci perlengkapan dan mesin pencuci piring tidak memerlukan posisi membungkuk maupun menjangkau. Tempat sampah memiliki berat mencapai 50 pon. Mengganti bohlam lampu memerlukan penggunaan tangga.

Dalam kasus lain, mencantumkan semua material atau peralatan yang digunakan dalam pekerjaan dalam satu daftar terpisah mungkin lebih masuk akal, karena material atau peralatan tersebut akan digunakan dalam berbagai tugas. Misalnya, seseorang yang pekerjaannya memperbaiki ban di sebuah perusahaan penebangan kayu mungkin memiliki daftar peralatan sebagai berikut:

- ▶ Kunci pas: berat sekitar 20 pon (9 kg). Peralatan yang dinilai adalah Ingersoll RAND.
- ▶ Kunci torsi: berat sekitar 10 pon (4,5 kg).
- ▶ Linggis dan alat pengungkit: masing-masing berat sekitar 5 pon (2kg).
- ▶ Palu: berat sekitar 5 pon (2 kg).
- ▶ Dongkrak hidrolik: berat sekitar 60 pon (27 kg).

Bagian dari analisis pekerjaan yang membahas tuntutan fisik biasanya mencakup sebuah tabel yang merangkum informasi, termasuk beban yang diangkat dan seberapa jauh; bagaimana benda ditangani (misalnya menjangkau di atas bahu sambil mengangkat); tindakan yang sering dilakukan (misalnya berjalan); dan tindakan yang jarang dilakukan (misalnya memanjat, membungkuk, dan memutar tubuh). Biasanya tabel ini merupakan bagian dari satu atau dua halaman ringkasan yang diberikan kepada dokter yang menangani pekerja yang bersangkutan, dan bukan keseluruhan deskripsi pekerjaan yang terdiri dari enam halaman atau lebih.

Penyiapan Makanan

Gerakan	Jarang atau Tidak Ada	Sesekali (0-5% sif; kurang dari 30 menit/hari)	Kadang-kadang (6-33% sif; kurang dari 1 jam/hari)	Sering (34-66% sif; lebih dari 3 jam/hari)	Terus menerus (67-100% sif; lebih dari 3 jam/hari)	Komentar/ Contoh
Berdiri				Ya		Membaca kuantitas setiap bahan yang diperlukan, menimbang puree, mencampurkan bahan ke dalam mikser.
Mengangkat		Ya. Sebagian besar aktivitas mengangkat kurang dari 20 pon				Memindahkan bahan dari gudang ke area dapur dengan troli

Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan yang menyeluruh dapat memberikan informasi yang memungkinkan seseorang yang mengalami cedera punggung atau bahu untuk kembali bekerja lebih awal daripada yang mungkin terjadi tanpa analisis tersebut. Analisis ini memungkinkan Koordinator Kembali Kerja (KKK) mengidentifikasi bagian-bagian pekerjaan yang dapat ditugaskan sementara waktu kepada orang lain atau peralatan yang dapat digunakan, seperti gagang alat peras pel tanpa membungkuk, sehingga cedera tidak bertambah parah.

Ketika melakukan analisis tuntutan fisik dengan tujuan pencegahan cedera, penting untuk mengidentifikasi apakah pekerjaan memerlukan kekuatan statis dan dinamis. Kekuatan statis melibatkan kontraksi otot yang berlangsung terus-menerus, sedangkan kekuatan dinamis melibatkan kontraksi dan pelepasan otot bergantian. Jelas bahwa kekuatan dinamis lebih ringan bagi tubuh dibandingkan kekuatan statis. Penggunaan kekuatan statis, meskipun hanya sebentar, dapat menimbulkan ketidaknyamanan pada otot. Misalnya, berdiri atau duduk dengan posisi membungkuk di area kerja dalam waktu lama dapat menyebabkan otot bahu atau leher berkontraksi dan berisiko menimbulkan cedera.

Tuntutan pekerjaan lainnya

Jelas bahwa identifikasi tuntutan kognitif pekerjaan (misalnya, secara umum dikategorikan sebagai aktivitas menangani data atau lebih spesifik lagi seperti perhitungan, analisis, penyelesaian masalah, atau pencocokan dan perbandingan) akan sangat penting dalam merekrut atau melatih pegawai. Sebagai contoh, sebuah pekerjaan mungkin memerlukan penyusunan laporan, pengendalian mutu, atau pembuatan anggaran. Orang yang tidak memiliki latar belakang pendidikan, pelatihan, dan keterampilan untuk menangani aspek kognitif pekerjaannya akan mengalami stres—dan stres akan menjadi penyebab utama disabilitas jangka pendek maupun jangka panjang.

Kesadaran akan tuntutan kognitif juga menjadi faktor penting dalam manajemen disabilitas ketika mengembalikan seseorang ke pekerjaan setelah mengalami cedera otak atau penyakit/kondisi kronis yang mengakibatkan kelelahan disertai kesulitan berkonsentrasi dalam waktu lama atau dalam mengambil keputusan. Orang dengan gangguan depresi mayor (GDM) juga dapat mengalami gangguan kognitif, seperti kesulitan berkonsentrasi atau menurunnya daya ingat dibanding sebelumnya. Hal ini juga dapat dialami oleh individu yang kembali bekerja setelah menjalani operasi besar, yang mungkin mengalami penurunan kemampuan berkonsentrasi, menganalisis, atau melakukan aktivitas kognitif lainnya. Penting juga untuk memahami tuntutan kognitif sebuah pekerjaan ketika menempatkan pegawai baru dengan disabilitas belajar.

Terkadang, ketika seseorang mengalami cedera yang membuatnya tidak dapat melakukan pekerjaan dengan tuntutan fisik berat, pemberi kerja hanya akan memindahkan orang tersebut ke pekerjaan administratif tanpa melakukan analisis apakah hal itu sesuai. Tidak jarang terdengar kasus seseorang yang setelah mengalami kecelakaan dikirim ke pelatihan komputer, gagal total, dan merasa sangat terpuak secara emosional. Sering kali penyebabnya adalah pelatihan yang tidak sesuai. Instruksi yang diberikan mungkin tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan pekerja untuk memulai dan bergerak dengan kecepatan yang dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang sudah ada serta menumbuhkan kepercayaan diri, atau metode pelatihan berbasis mencatat di kelas tidak memberikan cukup kesempatan untuk praktik terarah. Dalam beberapa kasus, pegawai dipindahtugaskan ke pekerjaan yang sebenarnya tidak sesuai dengan bakat atau minat mereka sehingga penyesuaian pada pekerjaan baru tersebut pun tidak berhasil.

Keterampilan dan tuntutan kognitif perlu dipertimbangkan dalam pelatihan kerja dan ketentuan keselamatan kerja. Informasi tertulis maupun lisan harus jelas dan tepat untuk jenis pekerjaan serta orang yang akan menempatinnya.

Tuntutan psikososial juga dapat menjadi hal penting saat mengembalikan seseorang ke pekerjaan lamanya maupun menempatkannya ke pekerjaan baru—misalnya tuntutan pekerjaan yang berkaitan dengan keterampilan interpersonal, stres, dan dukungan.

Analisis Pekerjaan

Formulir analisis pekerjaan dapat mencakup tuntutan fisik dan kognitif sekaligus, atau jika sebagian besar tugas dalam pekerjaan bersifat kognitif, dapat digunakan kuesioner analisis pekerjaan kognitif yang lebih berfokus pada aspek-aspek tersebut. Kuesioner analisis pekerjaan kognitif dapat mencakup pertanyaan seperti tingkat supervisi yang dibutuhkan atau diberikan, paparan terhadap stimulus yang mengganggu atau situasi emosional, serta keterampilan literasi dan numerik yang dibutuhkan. Analisis pekerjaan juga harus menjawab pertanyaan terkait tingkat dan jenis interaksi interpersonal, dukungan seperti apa yang tersedia, pentingnya keterampilan komunikasi, kebutuhan penyelesaian masalah, atau sumber stres di tempat kerja (misalnya pekerjaan sebagai pemadam kebakaran memang penuh tekanan, tetapi pekerjaan lain bisa lebih menimbulkan tekanan karena perubahan alur kerja dan tenggat waktu).

Format

Analisis pekerjaan sering kali bersifat kuantitatif (berfokus pada pengukuran beban, kekuatan, repetisi, kecepatan, gerakan, dan produktivitas yang pasti) sekaligus kualitatif (menguraikan keterampilan yang dibutuhkan dan bagaimana aktivitas harus dijalankan). Proses analisis pekerjaan mengharuskan KKK untuk mengidentifikasi dan menguraikan secara rinci tugas-tugas tertentu, persyaratan, serta tuntutan dari sebuah pekerjaan, serta seberapa pentingnya tugas-tugas tersebut (U.S. Department of Labor 1991; Blackwell, Conrad, dan Weed 1992).

Analisis pekerjaan dapat mencakup tujuan pekerjaan, keterampilan dan pengetahuan, serta latar belakang yang dibutuhkan, uraian tentang pekerjaan; uraian berbagai tugas, tabel rangkuman berisi informasi rinci mengenai beban yang diangkat, jarak yang ditempuh, dan berbagai informasi numerik lainnya; deskripsi lingkungan kerja, daftar material dan peralatan, serta diagram alur yang menunjukkan hubungan antarkegiatan, serta analisis linimasa jika dibutuhkan.

Dalam beberapa kasus, standar kinerja dapat dimasukkan. Beberapa analisis pekerjaan juga mencatatkan informasi dari National Occupational Classifications (NOC) termasuk nomor yang diberikan oleh NOC, tingkat kesulitan, atau tingkat bahaya.

Karena perubahan teknologi yang cepat dan cara kerja yang terus berkembang, informasi analisis pekerjaan sebaiknya ditinjau dan diperbarui setiap tahun jika memungkinkan.

Menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan standar

Langkah tambahan dalam analisis pekerjaan adalah menentukan apakah kondisi yang ada telah memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah dan organisasi lain yang diakui, atau apakah peralatan kerja telah atau dapat disesuaikan agar dapat sesuai dengan pengguna.

Dalam sebagian besar kasus, dokter atau penyedia layanan medis lainnya akan memberikan informasi mengenai keterbatasan dan pembatasan pekerja—misalnya, berapa berat maksimum yang dapat diangkat dan seberapa sering. Selain itu, Koordinator Kembali Kerja (KKK) akan berupaya mencegah cedera pada pekerja yang kembali bekerja maupun pekerja lainnya dengan meneliti standar yang dapat digunakan sebagai dasar perbandingan. Banyak standar tersebut dipublikasikan di Internet dan dapat ditemukan hanya dengan penelitian minimal. Uraian pekerjaan yang menjadi bagian dari rencana kembali bekerja juga mungkin perlu memperhitungkan tidak hanya rekomendasi terkait gangguan sementara atau permanen, tetapi juga apakah individu yang bersangkutan mengalami penurunan kondisi fisik akibat terlalu lama tidak bekerja.

Contoh standar untuk tuntutan fisik antara lain adalah rekomendasi *Occupational Safety and Health Administration* (OSHA) dari United States Department of Labour mengenai batas maksimum angkat beban seberat 51 pon (23 kg) dengan angkatan dua tangan. Selain itu, departemen pemerintah Amerika Serikat ini menyediakan formulir yang dapat digunakan oleh penyelia dan perwakilan K3 untuk memperhitungkan frekuensi angkatan dan jarak perpindahan benda tersebut (OSHA 1991). Contoh lain adalah pedoman dari US National Institute of Occupational Safety and Health (1997) mengenai pekerjaan di atas meja. Tinggi permukaan meja untuk mengetik atau melakukan aktivitas perakitan sederhana harus antara 21 dan 28 inci, sedangkan untuk menulis dan membaca antara 28 dan 31 inci. Banyak standar yang dipublikasikan dilengkapi dengan diagram karena sangat penting menyesuaikan lingkungan kerja dengan orang yang menggunakannya—misalnya, untuk pekerjaan yang dilakukan sambil berdiri, tinggi meja kerja untuk pekerjaan ringan sebaiknya sedikit di bawah tinggi siku, dan ini akan bervariasi sesuai tinggi badan individu. Ada juga standar untuk tingkat kebisingan yang menunjukkan kapan alat pelindung diri harus digunakan.

Penggunaan analisis pekerjaan oleh pemangku kepentingan

Perencanaan kembali bekerja harus didasarkan pada kriteria objektif dan ekspektasi yang dipahami jelas mengenai tugas, persyaratan, dan tuntutan pekerjaan.

Analisis pekerjaan dapat disusun sedemikian rupa sehingga dapat digunakan dan disesuaikan oleh berbagai bagian dalam organisasi. Selain itu, setiap format khusus dapat digunakan untuk tujuan yang sedikit berbeda. Analisis kerja yang dikembangkan untuk tujuan program kembali bekerja akan digunakan oleh berbagai pemangku kepentingan dalam proses ini dengan cara yang sedikit berbeda-beda (Hursh 1996). Misalnya:

- ▶ Penyelia dan manajer perlu memahami setiap pekerjaan agar dapat secara objektif mengevaluasi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, atau menentukan apakah pekerjaan tersebut dapat dimodifikasi atau disesuaikan.
- ▶ Penyelia dan perwakilan pekerja yang melakukan mediasi perselisihan mengenai kinerja atau yang terlibat dalam penentuan program kembali bekerja harus memahami tuntutan utama dan persyaratan tugas esensial dari pekerjaan di industri mereka.
- ▶ Tenaga kesehatan yang mengevaluasi kapasitas kerja individu atau membuat keputusan mengenai kesiapan melaksanakan sebuah pekerjaan harus memiliki pemahaman yang akurat mengenai tuntutan dan persyaratan fisik maupun kognitif dari tugas kerja yang bersangkutan.
- ▶ Ahli ergonomi menggunakan analisis pekerjaan untuk mengevaluasi unsur ketahanan dan kelelahan, toleransi terhadap posisi tertentu, dan memahami aspek kinesiologi dari pekerjaan dan gerakan kerja.
- ▶ Koordinator Kembali Kerja (KKK) perlu mengetahui fungsi dan tuntutan spesifik dari sebuah pekerjaan agar dapat mengomunikasikan kepada penyedia layanan medis serta mengidentifikasi pekerjaan dan tugas yang sesuai dengan kapasitas pekerja.

Uraian pekerjaan yang bersifat luas dan umum, atau uraian pekerjaan yang mencakup berbagai jenis pekerjaan dalam sebuah sektor industri, tidak membantu penyelia, pegawai, tenaga medis, maupun Koordinator Kembali Kerja (KKK) dalam membuat keputusan penempatan dan penyesuaian yang realistis.

Ergonomi

Koordinator Kembali Kerja (KKK) berasal dari berbagai latar belakang, dan ada kalanya KKK memutuskan bahwa diperlukan konsultan atau penyedia jasa dengan spesialisasi di bidang ergonomi.

Ergonomi mencakup penyesuaian lingkungan kerja dengan pekerja dan merujuk pada suatu proses yang dapat dilakukan dari sudut pandang semua pekerja atau melalui adaptasi lingkungan kerja agar sesuai dengan kapasitas pekerja tertentu. Jika didasarkan pada kebutuhan individu, proses ergonomi mirip dengan apa yang dilakukan oleh Koordinator Kembali Kerja (KKK) ketika mereka menggunakan informasi hasil penilaian yang menjelaskan apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan oleh seorang pegawai dengan hambatan sementara atau permanen, lalu merencanakan serta menerapkan penyesuaian pada pekerjaan pegawai tersebut sehingga tercapai kesesuaian antara kapasitas dan tuntutan pekerjaan.

Analisis ergonomi tidak hanya mencakup analisis pekerjaan tetapi juga penilaian dampak pada fisiologi serta rekomendasi untuk mengubah pekerjaan demi mengurangi potensi cedera. Ergonomi didefinisikan oleh Board of Certification in Professional Ergonomics sebagai:

“...seperangkat pengetahuan mengenai kemampuan manusia, keterbatasan manusia, dan karakteristik manusia lainnya yang relevan bagi desain. Desain ergonomis adalah penerapan seperangkat pengetahuan ini pada perancangan alat, mesin, sistem, tugas, pekerjaan, dan lingkungan agar dapat digunakan oleh manusia dengan aman, nyaman, dan efektif” (Board of Certification in Professional Ergonomics 1996).

Istilah ergonomi kadang digunakan secara bergantian dengan istilah rekayasa faktor manusia, meskipun ergonomi lebih sering diterapkan pada aspek fisik pekerjaan dan kemampuan manusia, sementara rekayasa faktor manusia lebih sering merujuk pada aspek psikologis pekerjaan, seperti pengaruh lingkungan kerja terhadap sensasi, persepsi, pengambilan keputusan, dan rancangan organisasi (Bloswick, Villnave, dan Joseph 1998).

Banyak faktor yang dipertimbangkan dalam analisis pekerjaan juga dipertimbangkan dalam analisis ergonomi.

Analisis Pekerjaan

Permasalahan umum yang harus diperhatikan dalam perancangan tempat kerja serta penyesuaian tempat kerja terhadap pekerja mencakup hal-hal berikut:

Kekuatan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas

Postur tubuh yang dilakukan dalam tugas

Energi yang dibutuhkan untuk melakukan tugas

Frekuensi pelaksanaan tugas dan jeda istirahat di antara upaya fisik

Kondisi lingkungan (Bloswick et al. 1998, 147-148).

Koordinator Kembali Kerja (KKK) dapat melibatkan seorang spesialis ergonomi ketika terdapat sejumlah cedera atau ketegangan otot yang terjadi pada pekerjaan tertentu atau area kerja tertentu, dan penyebabnya tidak mudah dikenali.

Organisasi besar sering kali memiliki komite ergonomi. Organisasi berukuran menengah biasanya menunjuk satu individu untuk bertanggung jawab atas ergonomi. Semakin banyak lembaga pemerintah yang kini mengembangkan kebijakan dan peraturan terkait ergonomi, dan bentuknya bervariasi di setiap yurisdiksi. British Columbia, Manitoba, Saskatchewan, dan Nova Scotia memiliki peraturan ergonomi yang dapat ditegakkan, sementara beberapa provinsi lain hanya mengeluarkan pedoman (Barton 2009).

Orang-orang yang memiliki tanggung jawab profesional dalam manajemen disabilitas harus mengetahui di mana mendapatkan standar mengenai pertimbangan ergonomi untuk berbagai jenis pekerjaan. Mereka juga harus mengenal sumber keahlian ergonomi yang ada di masyarakat.

Analisis pekerjaan dan pasar kerja yang berubah

Penggunaan tradisional, dan nilai, dari analisis pekerjaan didasarkan pada informasi rinci mengenai tanggung jawab, tugas, dan aktivitas yang dilakukan dalam suatu pekerjaan tertentu.

Sebagai sebuah alat, analisis pekerjaan berguna dalam merinci parameter dari suatu pekerjaan tertentu, seperti tugas dan tanggung jawab tertentu. Analisis pekerjaan mengasumsikan bahwa pekerjaan bersifat statis, relatif tetap, dan dapat dicirikan melalui tugas-tugas yang dideskripsikan.

Namun, cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja saat ini sangat berbeda dari cara pekerjaan dilakukan sepuluh tahun yang lalu. Pemberi kerja yang harus bersaing dalam perekonomian global harus mampu dengan cepat merespon perubahan produk, kemajuan teknologi, dan tantangan persaingan.

Dengan perubahan dan kemajuan teknologi, produk dan pendekatan kerja berubah dengan cepat. Akibatnya, tempat kerja menjadi lingkungan yang harus bersifat sangat fleksibel dan mudah beradaptasi.

Selain itu, sifat pekerjaan dengan cepat bergeser dari penekanan pada spesialisasi menuju kebutuhan untuk melakukan banyak tugas sekaligus (*multi-tasking*), rotasi kerja, tim yang dapat bekerja secara mandiri, dan pelatihan kerja lintas tugas. Pekerja harus mampu beradaptasi dengan perubahan pekerjaan/tugas akibat peningkatan teknologi dan rotasi kerja dalam sebuah unit kerja, yang sering kali menuntut pekerja memiliki keterampilan dalam berbagai jenis pekerjaan di dalam satu lingkungan kerja.

Dengan berkurangnya penekanan pada pelaksanaan tugas-tugas kerja yang terbatas dan penekanan lebih pada keterampilan serta berbagai fungsi kerja, fungsi dan cara melakukan analisis pekerjaan mulai dipertanyakan (Hursh 1999). Jika fungsi analisis pekerjaan adalah untuk menentukan batasan atau parameter yang jelas dari suatu pekerjaan tertentu, sementara tempat kerja justru membutuhkan pekerja yang dapat bersikap fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap tuntutan kerja yang berubah-ubah, apakah analisis pekerjaan telah menjadi proses yang usang?

Dengan memahami perubahan dalam cara pekerjaan dilakukan, analisis pekerjaan perlu menyesuaikan diri dan mengembangkan penekanan yang lebih besar pada atribut atau keterampilan pekerja, dan bukan pada daftar tugas kerja yang sempit. Analisis pekerjaan harus lebih menekankan pada deskripsi mengenai bagaimana fungsi pekerjaan dilakukan dalam suatu unit atau departemen kerja (Hursh 1999). Pada kenyataannya, penekanan pada keterampilan kerja, bukan pada tugas pekerjaan yang spesifik, memberikan kesempatan bagi pekerja yang mengalami cedera untuk menggali lebih banyak opsi pekerjaan dalam menyusun rencana kembali bekerja.

Ringkasan

Analisis pekerjaan merupakan persyaratan penting untuk memulai perencanaan kembali bekerja.

Analisis pekerjaan menguraikan secara rinci tuntutan dari aktivitas kerja seorang pegawai dan memberikan informasi yang sangat penting bagi dokter, fisioterapis, Koordinator Kembali Kerja (KKK), dan penyelia. Ketika suatu penilaian menunjukkan bahwa seorang pekerja memiliki hambatan fisik, kognitif, atau psikososial yang mengurangi kapasitasnya untuk melakukan fungsi pekerjaan tertentu, analisis pekerjaan dapat digunakan untuk menentukan aktivitas pekerjaan alternatif. Analisis pekerjaan mencakup informasi mengenai tujuan, fungsi, pengaturan, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk pekerjaan tersebut. Namun, tren terkini dalam produksi di tempat kerja, termasuk penggunaan tim dan pelatihan lintas tugas, dapat berarti bahwa Koordinator Kembali Kerja (KKK) perlu melakukan analisis pekerjaan yang lebih menekankan pada keterampilan, fungsi kerja, dan fungsi pekerjaan multitugas.

Referensi

- Anderson, M. A. 1995. "Ergonomics: Analyzing Work from Physiological Perspective." Dalam *The Comprehensive Guide to Work Injury Management*, disunting oleh S.J. Isernhagen, 3-37. Gaithersburg, MD: Aspen Publishers.
- Barton, R. 2009. "Ergonomics Requirements." *Safety Compliance Insider*. Oroville: WA.
- Blackwell, T. L., A. D. Conrad, dan R. O. Weed. 1992. *Job Analysis and the ADA: A Step by Step Guide*. Athens, GA: Elliott & Fitzpatrick, Inc.
- Bloswick, D. S., T. Villnave, dan B. Joseph. 1998. "Ergonomics." Dalam *Sourcebook of Occupational Rehabilitation*, disunting oleh Phyllis M. King. New York: Plenum Press.
- Board of Certification in Professional Ergonomics. 1996. "Board Certification in Professional Ergonomics." *Board of Certification in Professional Ergonomics*. Diakses 1 Februari 2001. <http://www.bcpe.org>.
- DeVinney, D., C. McReynolds, K. Currier, M. Mirch, dan F. Chan. 1999. "Vocational Issues in Disability Case Management." Dalam *Health Care and Disability Management*, disunting oleh F. Chan dan M. Leahy, 183-212. Lake Zurich, IL: Vocational Consultants Press.
- Fraser, T. M. 1992. *Fitness for Work*. London: Taylor & Francis.
- Hursh, N. C. 1995. "Rehabilitation Assessment." Dalam *Encyclopedia of Disability and Rehabilitation*, disunting oleh A. E. Dell Orto dan R. P. Marinelli. New York: Macmillan.
- Hursh, N. C. 1996. *Why Job Analysis in Disability Management: Function and Process Considerations*. Monograf Pelatihan Manajemen Disabilitas. Cincinnati, OH: Advanced Transitions, Inc.
- Hursh, N. C. 1999. *Job Analysis: Adjusting to a Changing Labor Market*. Monograf Pelatihan Manajemen Disabilitas. Boston, MA: Boston University.
- Isernhagen, S. J. 1995. "Job Analysis." Dalam *The Comprehensive Guide to Work Injury Management*, disunting oleh S. J. Isernhagen. Gaithersburg, MD: Aspen Publishers.
- National Institute of Occupational Health and Safety. n.d. "Task Analysis." *CDC.gov*. Diakses 4 September 2002. <http://www.cdc.gov/niosh/mining/hfg/taskanalysis.html>
- National Institute of Occupational Health and Safety. 1997. "Elements of Ergonomics Programs." *CDC.gov*. Diakses 4 September 2002.
- Occupational Health and Safety Administration. 1991. "Back Disorders and Injuries." *US Department of Labour*. Diakses 4 September 2002. http://www.osha.gov/dts/osta/otm/otm_vii/otm_vii_1.html#5
- Village, J. 2002. *[Makalah diskusi tentang peraturan ergonomi]*. Human Resources Development Canada.
- Workers' Compensation Board of British Columbia. 1999. "New regulation: Ergonomics can take the pain out of work." *WorkSafeBC*. Diakses 1 Februari 2001. http://www.worksafebc.com/pubs/newsletters/paw/paw4_4/newreg.asp



International
Labour
Organization



KEMENTERIAN
KETENAGAKERJAAN
REPUBLIK INDONESIA

The translation into the Indonesian language has been facilitated by the International Labour Organization under the Global Accelerator on Jobs and Social Protection for Just Transition programme, funded by the United Nations Joint SDG Fund.

These translated materials are intended exclusively for use by the Ministry of Manpower of the Government of Indonesia. Any further distribution or sharing requires prior authorization from PERKESO.