

# PREDIKSI KEBUTUHAN TENAGA KERJA DAN ANALISIS JABATAN SEBAGAI DASAR PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Arobi Zulkurnain<sup>1</sup>, Riskika Velania Istiqomah<sup>2</sup>, Nasya'a Nadyah Aisyah<sup>3</sup>, Mardiyah<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

Email: [arobizulkurnain10@gmail.com](mailto:arobizulkurnain10@gmail.com)<sup>1</sup>



OPEN ACCESS



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1024>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 17 October 2025

Final Revised: 14 November 2025

Accepted: 21 November 2025

Published: 16 December 2025

### Keywords:

Human resource planning  
Needs prediction  
Job analysis  
Forecasting  
Organisational strategy



## ABSTRACT

The growing intensity of global competition requires organizations to implement strategic human resource (HR) planning to ensure sustainability and strengthen competitiveness. Workforce forecasting and job analysis are essential steps to guarantee the availability of employees who meet organizational needs in both quantity and quality. This study aims to examine the role of workforce forecasting and job analysis as the foundation of effective HR planning. This research applies a qualitative method with a library research approach. Data were obtained from books, scientific articles, and previous studies, then analyzed descriptively and analytically to provide comprehensive conceptual insights. The findings indicate that forecasting techniques such as Delphi, extrapolation, indexation, and statistical analysis help organizations anticipate risks of understaffing or overstaffing. Meanwhile, job analysis serves as a foundation for preparing job descriptions, job specifications, and job evaluations, which are crucial for recruitment, training, performance appraisal, and career development. The integration of workforce forecasting and job analysis provides a clear direction for HR planning, making it more efficient, measurable, and sustainable. Thus, the availability of competent and well-planned HR is a key determinant for organizations to adapt to changes and maintain long-term competitiveness.

## ABSTRAK

Persaingan global yang semakin ketat menuntut organisasi untuk memiliki perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang matang agar mampu menjaga keberlangsungan operasional sekaligus meningkatkan daya saing. Prediksi kebutuhan tenaga kerja dan analisis jabatan menjadi langkah strategis dalam memastikan tersedianya tenaga kerja yang sesuai, baik dari segi jumlah maupun kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran prediksi kebutuhan tenaga kerja dan analisis jabatan sebagai dasar perencanaan SDM yang efektif. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Data diperoleh dari buku, artikel ilmiah, serta penelitian terdahulu, kemudian dianalisis secara deskriptif-analitis untuk menghasilkan pemahaman konseptual yang komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peramalan kebutuhan tenaga kerja melalui teknik seperti Delphi, ekstrapolasi, indeksasi, dan analisis statistik mampu membantu organisasi mengantisipasi risiko kekurangan atau kelebihan pegawai. Sementara itu, analisis jabatan menjadi landasan dalam penyusunan uraian tugas, spesifikasi jabatan, serta evaluasi jabatan yang berperan penting dalam rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier. Integrasi keduanya memberikan arah yang jelas bagi perencanaan SDM sehingga lebih efisien, terukur, dan berkelanjutan. Dengan demikian, ketersediaan SDM yang kompeten dan terencana merupakan kunci keberhasilan organisasi menghadapi perubahan lingkungan.

**Kata kunci:** Perencanaan SDM, Prediksi Kebutuhan, Analisis Jabatan

## PENDAHULUAN

Manusia memegang peran strategis yang krusial sebagai komponen terpenting dalam setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Werther dan William B. Keith Davis mendefinisikan sumber daya manusia (SDM) sebagai individu-individu yang memiliki kesiapan, keinginan, dan kemampuan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam konteks persaingan global yang semakin ketat, perkembangan SDM menjadi suatu konsep yang vital. Kesuksesan sebuah perusahaan atau institusi sangat ditentukan oleh sejauh mana mereka mengembangkan sumber daya manusianya.

Pada dasarnya, SDM adalah aset berharga yang bekerja untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dan harus dijaga sebagai bentuk investasi. Setiap organisasi perlu mempunyai program berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan serta profesionalisme SDM-nya agar dapat bertahan dan berkembang tepat dengan dinamika lingkungan. Untuk meningkatkan produktivitas, sebuah institusi harus menempatkan tenaga pendidiknya secara tepat dan menciptakan kondisi kerja yang ideal. Pada akhirnya, aset terpenting suatu organisasi ialah sumber daya manusianya, yang bertanggung jawab untuk mengendalikan, menjaga, dan mengembangkan organisasi dalam menjawab tantangan masa depan. Oleh karena itu, SDM harus mendapatkan perhatian, dipelihara, dan dikembangkan secara berkelanjutan (Rahmawati et al., 2024).

Dalam setiap lembaga atau organisasi, sumber daya manusia merupakan komponen penting. Pada kenyataannya, manusia bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengelola lembaga atau organisasi, terlepas dari apa itu tujuannya. Oleh karena itu, sumber daya manusia memainkan peran strategis dalam semua operasional organisasi atau kelembagaan. Meskipun memiliki kekayaan sumber daya alam, suatu bangsa tidak dapat maju tanpa bantuan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Manusia dianggap sebagai sumber daya pembangunan karena mereka penting untuk mencapai kinerja pembangunan. Salah satu sumber daya manajemen terpenting adalah sumber daya Manusia (Irwan & Sirozi, 2024).

Penelitian sebelumnya mendukung pentingnya perencanaan dan prediksi kebutuhan SDM ini. Seperti penelitian (Nuraeni et al., 2025) menegaskan bahwa perencanaan SDM adalah proses strategis yang melibatkan analisis kebutuhan, identifikasi kesenjangan, serta penyusunan strategi rekrutmen, pengembangan, dan evaluasi untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja sesuai tujuan organisasi. Sementara itu, Nawawi yang mengutip gagasan G. Steiner, menjelaskan bahwa perencanaan SDM tidak hanya menitikberatkan pada ketersediaan tenaga kerja saat ini, tetapi juga pada upaya memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Prediksi yang tepat akan mencegah pemborosan anggaran atau beban kerja yang berlebihan, sehingga dibutuhkan audit tenaga kerja yang akurat (Tengku Darmansah et al., 2024).

Penelitian (Fania Mutiara Savitri et al., 2022) menekankan bahwa perencanaan SDM yang efektif dapat menjadi kunci keunggulan kompetitif perusahaan. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa integrasi antara analisis kebutuhan, strategi rekrutmen, dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Selanjutnya, studi (Merentek et al., 2023) pada lembaga pendidikan Islam juga mengungkapkan bahwa perencanaan SDM memiliki peran vital dalam menyiapkan tenaga pendidik yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman, sehingga lembaga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Temuan ini memperkuat pentingnya perencanaan dan prediksi kebutuhan SDM, baik di sektor bisnis maupun pendidikan, sebagai dasar dalam mengoptimalkan kinerja organisasi.

Disisi lain, konsep analisis jabatan pada dasarnya berakar dari kebutuhan organisasi untuk memastikan kesesuaian antara pekerjaan yang ada dengan orang yang menempati posisi tersebut. Tanpa analisis jabatan yang baik, organisasi berisiko menghadapi berbagai masalah seperti penempatan pegawai yang tidak tepat, tumpang tindih kewenangan, beban kerja yang tidak seimbang, bahkan turunnya produktivitas. Sebaliknya, dengan analisis jabatan yang sistematis, organisasi dapat menyusun uraian jabatan (job description) yang jelas, menetapkan spesifikasi jabatan (job specification), hingga melakukan evaluasi jabatan secara objektif. Hal ini menjadi dasar bagi manajemen untuk melakukan rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karir secara terarah dan berkesinambungan.

Sejarah mencatat bahwa analisis jabatan pertama kali diperkenalkan oleh Morris Viteles pada tahun 1922 ketika ia menerapkannya pada sebuah perusahaan otomotif. Sejak saat itu, metode ini berkembang menjadi salah satu instrumen penting dalam manajemen SDM modern. Berbagai ahli memberikan definisi yang menegaskan bahwa analisis jabatan ialah proses sistematis untuk mengumpulkan, menilai, dan mendokumentasikan informasi mengenai suatu jabatan. Informasi tersebut mencakup aspek tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, serta kualifikasi yang diperlukan. Dengan kata lain, analisis jabatan bukan sekadar prosedur administratif, tetapi juga strategi untuk menjamin bahwa organisasi memiliki SDM yang tepat pada kedudukan yang sesuai (*the right man on the right place*).

Dalam konteks manajemen SDM, analisis jabatan memiliki keterkaitan erat dengan fungsi-fungsi utama lainnya. Misalnya, dalam proses rekrutmen dan seleksi, informasi dari analisis jabatan menjadi acuan utama dalam menentukan kriteria calon karyawan. Pada tahap pelatihan, analisis jabatan membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan keterampilan. Dalam penilaian kinerja, uraian jabatan menjadi tolok ukur untuk mengevaluasi apakah pegawai telah menjalankan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Bahkan dalam perencanaan karir, analisis jabatan memberikan arah yang jelas mengenai jalur promosi dan pengembangan profesional. Dengan demikian, analisis jabatan memiliki peran strategis dalam menciptakan sistem manajemen SDM yang terintegrasi dan efektif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berupaya untuk mengkaji lebih dalam mengenai prediksi kebutuhan tenaga kerja dan analisis jabatan sebagai fondasi perencanaan SDM yang efektif. Fokus utamanya adalah bagaimana prediksi kebutuhan tenaga kerja dan analisis jabatan dapat menjadi dasar dalam perencanaan SDM. Aspek seperti penyusunan uraian jabatan, tahapan proses analisis jabatan, ketersediaan SDM yang profesional, kompeten, dan terencana dengan baik juga akan menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan, baik di tingkat global maupun internal. Kajian ini diharapkan tidak hanya memberikan pemahaman konseptual, tetapi juga rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengelola SDM secara lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Jenis dan metode yang diterapkan dalam studi ini yakni penelitian perpustakaan atau tinjauan literatur. Penelitian kepustakaan ialah sebuah kajian yang mengeksplorasi berbagai sumber buku dan hasil penelitian sebelumnya yang serupa, yang bermanfaat untuk mendapatkan dasar teori yang berkaitan dengan isu yang akan diamati. Peneliti melakukan analisis dan pemilihan kelayakan laporan penelitian yang meliputi latar belakang, metode penelitian, hasil yang diproses, pembahasan, serta kesimpulan yang diperoleh dari tinjauan artikel (Sari, 2021)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Definisi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan adalah langkah-langkah dalam suatu organisasi untuk menjamin jika keperluan tenaga kerjanya tercukupi baik dari segi kualitas maupun jumlah, baik untuk jangka waktu pendek maupun panjang. Tujuan utama dari perencanaan ini adalah untuk memastikan keberlangsungan organisasi di tengah perubahan yang cepat. Perencanaan yang baik bisa meningkatkan kesempatan untuk memperoleh hasil yang positif, sedangkan perencanaan yang buruk berpotensi mengakibatkan kegagalan dan kebangkrutan (Nuraeni et al., 2025).

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah langkah penting dalam pengelolaan organisasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan kualitas pekerja yang sesuai untuk mencapai sasaran strategisnya. Dalam situasi global yang selalu berubah, perencanaan SDM menjadi lebih rumit dan memerlukan pendekatan yang lebih terstruktur. Proses ini mencakup analisis kebutuhan SDM, perencanaan pengembangan karyawan, serta penilaian dan penyesuaian pada perubahan di lingkungan eksternal dan internal.

R. Wayne Mondy (2008: 108) menjelaskan bahwa ini adalah langkah-langkah terstruktur untuk mencocokkan peluang kerja baik di dalam maupun di luar organisasi untuk pegawai dengan jabatan yang direncanakan akan ditempati dalam periode tertentu. Perencanaan sumber daya manusia memiliki peran sebagai panduan, instrumen pengendalian, serta penilaian berkesinambungan dalam manajemen sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia dijelaskan sebagai usaha untuk mempersiapkan bisnis menghadapi masa depan serta kebutuhan yang timbul dari lingkungan organisasi, dan menyelaraskan permintaan tenaga kerja yang ditentukan oleh situasi tersebut. (Cascio, 1986). Di sisi lain, Jackson dan Schuller (1990) menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah langkah manajerial yang menetapkan cara organisasi dapat bertransisi dari keadaan sumber daya manusia sekarang ini menuju kondisi sumber daya manusia yang diharapkan.

Menurut Michael Armstrong (1996), perencanaan sumber daya manusia mencakup penilaian terhadap kebutuhan tenaga kerja di masa depan, termasuk jumlah yang diperlukan, tingkat keahlian, dan keterampilan. Selain itu, juga penting untuk merancang dan melaksanakan strategi guna melengkapi keperluan tersebut melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan. Juga termasuk dalam hal ini adalah langkah-langkah untuk mengurangi biaya dengan cara meningkatkan produktivitas serta menciptakan fleksibilitas dalam perekrutan tenaga kerja (Fania Mutiara Savitri et al., 2022).

Menurut Sondang P. Siagian dalam karyanya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, perencanaan sumber daya manusia diartikan sebagai serangkaian tindakan yang digunakan oleh pihak manajemen untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang sesuai untuk mengisi berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan yang diperlukan pada waktu yang sesuai. Semua ini bertujuan untuk meraih target dan berbagai sasaran yang telah ditentukan maupun yang akan ditetapkan. Di sisi lain, Henry Simamora mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia sebagai pengumpulan dan pemanfaatan informasi yang mendukung keputusan dalam investasi sumber daya untuk berbagai kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia

Sejarah mencatat bahwa analisis jabatan pertama kali diperkenalkan oleh Morris Viteles pada tahun 1922 ketika ia menerapkannya pada sebuah perusahaan otomotif. Sejak

saat itu, metode ini berkembang menjadi salah satu instrumen penting dalam manajemen SDM modern. Berbagai ahli memberikan definisi yang menegaskan jika analisis jabatan merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan, menilai, dan mendokumentasikan informasi tentang suatu jabatan. Informasi tersebut mencakup aspek tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, serta kualifikasi yang diperlukan. Dengan kata lain, analisis jabatan bukan sekadar prosedur administratif, tetapi juga strategi untuk menjamin bahwa organisasi memiliki SDM yang tepat pada posisi yang tepat (Kasakean, 2024).

Walker (1990) menjelaskan bahwa "Sebagaimana banyak kegiatan organisasi lainnya , efektivitas dalam perencanaan SDM sangat tergantung pada sudut pandang yang digunakan. " Perencanaan SDM harus memiliki tujuan yang jelas agar dapat melaksanakan perencanaan SDM dengan lebih efektif. Selanjutnya, Ulrich (1987) menambahkan bahwa perencanaan SDM dianggap sebagai alat untuk mengembangkan fungsi organisasi sejalan dengan misi dan tujuan yang ada . Melalui perencanaan, area yang memerlukan peningkatan fungsi dapat dikenal agar dapat berkembang dan berhasil. "Berbagai metode perencanaan SDM telah dibuat dan banyak organisasi juga mengembangkan metodenya sendiri, sebagian besar metode ini mirip dengan yang dibahas dalam literatur seperti: menetapkan tujuan formal, menemukan strategi organisasi yang sesuai, dan mencari cara-cara inovatif untuk menerapkan SDM"(Diah Robiatul Adawiah et al., 2025)

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu rangkaian prosedur yang disengaja dan sistematis yang diikuti oleh suatu organisasi untuk menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat baik dari segi kuantitas, kualitas, keterampilan, maupun waktu agar dapat berhasil dan efisien dalam memenuhi tujuan organisasi , baik jangka pendek maupun jangka panjang.

### Proses Perencanaan SDM

Perencanaan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan serangkaian tindakan atau prosedur yang digunakan untuk memperkirakan kebutuhan organisasi dan menjamin tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, keputusan dibuat selama proses perencanaan mengenai berbagai topik, termasuk pengorganisasian, pengendalian, pengembangan, integrasi, pemeliharaan, dan sebagainya (Nurhasnah, 2024). Tujuan perencanaan SDM adalah untuk mengubah rencana dan tujuan menjadi permintaan organisasi akan sumber daya manusia, yakni mengidentifikasi jenis posisi yang tepat dan, pada gilirannya, jumlah karyawan yang tepat. Berikut ini merupakan proses atau tahapan dari perencanaan Sumber Daya Manusia:

- 1) Prakiraan, bertujuan untuk meramalkan bagian mana dari perusahaan yang akan mengalami kelebihan atau kekurangan tenaga kerja di masa mendatang dengan memeriksa ketersediaan dan permintaan sumber daya manusia yang berbeda.
- 2) Perumusan tujuan. Hal tersebut termasuk suatu pernyataan keseluruhan mengenai kemauan dan ketentuan arah dengan menyusun misi, sasaran, dan berbagai indikator kesuksesan SDM dalam lembaga.
- 3) Kebijakan. Hal tersebut berkaitan dengan seperangkat konsep dan asas yang menjadi dasar rencana dalam manajemen SDM untuk pelaksanaan kepemimpinan, pekerjaan, dan cara bertindak.
- 4) Langkah-langkah. Hal tersebut berhubungan dengan seperangkat aksi yang khusus, hal yang perlu dilaksanakan dengan cara yang sama dari situasi yang serupa dalam manajemen SDM suatu lembaga.
- 5) Pemograman. Hal ini merupakan proses menguji, menulis, dan merevisi, serta memelihara dari langkah manajemen SDM.

- 
- 6) Penjadwalan. Kegiatan pengalokasian sumber-sumber yang ada untuk menjalankan berbagai tugas untuk jangka waktu tertentu dalam manajemen sumber daya manusia.
  - 7) Pembiayaan. Rencana operasi keuangan yang meliputi estimasi pengeluaran yang diusulkan dari sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayai kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam periode waktu tertentu (Merentek et al., 2023).

Tahap pertama dalam perencanaan sumber daya manusia ialah mempertimbangkan tantangan internal dan eksternal. Analisis internal adalah proses melihat kelebihan dan kekurangan organisasi. Analisis eksternal adalah proses membandingkan kekuatan dan kelemahan organisasi dengan perusahaan atau situasi lain. Hasil analisis menunjukkan perbandingan antara penawaran serta permintaan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan masa depan merupakan langkah selanjutnya dalam proses ini. Tiga elemen digunakan untuk meramalkan permintaan guna menentukan jumlah permintaan sumber daya manusia: 1) Elemen eksternal, meliputi persaingan, hukum sosial-politik, ekonomi, dan teknologi. 2) Elemen organisasi, meliputi penganggaran, pengembangan, dan tujuan strategis. 3) Variabel ketenagakerjaan, meliputi pensiun atau pemutusan hubungan kerja dan ketersediaan (PHK) (Merentek et al., 2023).

Dengan demikian, proses perencanaan sumber daya manusia mencakup langkah-langkah mulai dari peramalan kebutuhan, penetapan tujuan, penyusunan kebijakan, hingga penjadwalan dan penganggaran. Dengan memperhatikan tahapan tersebut serta faktor internal dan eksternal, organisasi bisa menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat dari segi jumlah dan kompetensi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

### **Teknik Forecasting Dan Menghitung Kebutuhan SDM**

Forecasting (peramalan) adalah tindakan yang akan menjelaskan kebutuhan di masa mendatang. Proses peramalan melibatkan pembuatan prediksi tentang suatu variabel berdasarkan bukti dari masa lalu. (Dzikrillah et al., 2021). Bahkan ketika prediksi tidak lagi dibutuhkan secara mendesak, peramalan juga mengacu pada upaya yang dilakukan untuk memperkirakan kebutuhan karyawan di masa mendatang berdasarkan akurasi perencanaan SDM di masa mendatang. Peramalan berfungsi untuk memperkirakan dan menentukan kapabilitas SDM yang dibutuhkan oleh organisasi, membantu merencanakan kesiapan dan persiapan tenaga kerja menghadapi kesulitan di masa mendatang sedini mungkin, dan membantu perencanaan bisnis agar organisasi dapat menghasilkan output produksi yang lebih tinggi.

Salah satu komponen penting adalah memprediksi kebutuhan sumber daya manusia. Peramalan SDM karyawan dalam perencanaan sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan jumlah karyawan dan keterampilan serta keahlian yang dibutuhkan. Peramalan merupakan upaya untuk mengantisipasi kebutuhan jangka pendek, menengah, dan panjang akan pengetahuan atau keterampilan berdasarkan kuantitas, jenis, dan kualitas, serta persyaratan kemampuan analitis suatu organisasi yang mendukung perencanaan ke depan. Pasar tenaga kerja dapat diidentifikasi menggunakan peramalan ini, yaitu berdasarkan pendidikan, jenis keterampilan, dan lokasi geografis (Suprihanto et al., 2021).

Menghitung kebutuhan sumber daya manusia dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, organisasi perlu menetapkan tujuan dan strategi yang ingin dicapai, karena arah kebijakan perusahaan akan memengaruhi kebutuhan tenaga. Kedua, dilakukan analisis terhadap kondisi tenaga kerja yang tersedia saat ini, baik dari aspek jumlah, keterampilan, maupun kualifikasinya. Selanjutnya, organisasi memperkirakan kepeluan tenaga kerja di masa depan melalui metode peramalan (forecasting), yang bisa menggunakan pendekatan kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan kebutuhan organisasi. Peramalan ini bisa

---

dilaksanakan dengan beberapa teknik, antara lain: (Hamdi et al., 2024)

a. Teknik Delphi

Suatu metode untuk meramalkan kebutuhan sumber daya manusia yang didasarkan pada konsensus di antara para manajer yang memiliki pengetahuan dan pengalaman mengenai unsur-unsur internal dan eksternal yang pada akhirnya dapat memengaruhi sumber daya tersebut.

b. Ekstrapolasi

Metode ini sedikit berbeda dari metode lainnya karena metode ini didasarkan pada individu yang kecenderungan atau perubahannya di masa lalu dapat memberikan bayangan untuk masa depan.

c. Indeksasi

Dengan membandingkan tingkat pengembangan karyawan dengan indikator atau ukuran statistik seorang karyawan, teknik ini memperkirakan atau meramalkan kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang.

d. Analisis Statistik

Metode ini agak lebih rumit daripada prosedur indeksasi atau ekstrapolasi, tetapi memiliki keunggulan karena berpotensi menghasilkan hasil yang lebih akurat daripada metode sebelumnya. Metode ini sering digunakan untuk prakiraan perencanaan sumber daya manusia jangka panjang.

Dengan menerapkan langkah-langkah dan memanfaatkan teknik forecasting tersebut, perencanaan kebutuhan SDM dapat dilakukan secara lebih terarah, seimbang, dan mendukung keberlangsungan strategi organisasi di masa depan.

### Definisi Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan gabungan dari dua konsep, yaitu "analisis" dan "jabatan". Analisis merujuk pada proses menguraikan, mengkaji, atau mengupas suatu hal. Sementara itu, jabatan didefinisikan sebagai suatu tugas, kewajiban, atau aktivitas yang dilakukan oleh seseorang. Menurut Sastrohadiwiryo dan B. Siswanto, analisis adalah kegiatan intelektual untuk memecah suatu persoalan utama menjadi unsur-unsur, komponen, atau bagian-bagiannya guna memahami hubungan fungsional di antaranya. Adapun jabatan diartikan sebagai kumpulan tugas dan tanggung jawab yang menjadi wewenang seorang pekerja untuk diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Dari pengertian-pengertian tersebut, bisa diambil kesimpulan bahwa analisis jabatan ialah proses sistematis yang meliputi kegiatan mengkaji, mempelajari, mengumpulkan data, mencatat, dan menganalisis cakupan serta ruang lingkup dari suatu jabatan (Semaun, 2019).

Berdasarkan pandangan Dale Yoder, analisis pekerjaan merupakan suatu prosedur pengumpulan dan pencatatan data secara mendetail terhadap setiap posisi atau jabatan—suatu kegiatan yang juga dikenal sebagai studi pekerjaan. Hasil dari analisis ini memengaruhi penugasan, prosedur kerja, alur proses, serta tanggung jawab dan kualifikasi yang ditetapkan bagi karyawan. Intinya, analisis pekerjaan adalah sebuah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi dan menelaah kebutuhan suatu tugas serta karakteristik calon pelaku yang sesuai agar Sumber Daya Manusia yang terpilih dapat menjalankan peran tersebut secara efektif. Dampak langsung dari analisis ini adalah terciptanya deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Deskripsi pekerjaan berisi uraian mengenai tugas, fungsi, dan tanggung jawab suatu posisi, sementara spesifikasi pekerjaan menetapkan standar kualifikasi dan kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan. Dengan kedua alat ini, organisasi dapat mengetahui kriteria ideal yang perlu dimiliki oleh seseorang sebelum menduduki suatu jabatan. Perlu dicatat bahwa spesifikasi pekerjaan berfokus pada

standar objektif untuk peran tersebut, bukan pada keterampilan subjektif individu tertentu (Komalasari et al., 2022).

Berdasarkan pandangan Soedjadi, analisis jabatan kerap diartikan sebagai suatu aktivitas yang berfokus pada suatu pekerjaan atau posisi tertentu. Konsep ini berakar pada penelitian sebelumnya yang menyoroti bahwa inti dari analisis jabatan adalah memahami tugas-tugas individu dalam menjalankan perannya. Dalam sebuah organisasi, analisis jabatan memegang peran krusial untuk menempatkan orang pada posisi atau pekerjaan yang sesuai. Sayangnya, dalam praktiknya, banyak perusahaan beranggapan bahwa semua karyawan telah memahami tanggung jawab mereka masing-masing, sehingga mereka menganggap pembuatan deskripsi pekerjaan atau job deskripsi sebagai hal yang tidak diperlukan (Prabowo et al., 2024).

Berdasarkan berbagai pendapat ahli, analisis jabatan dapat disimpulkan sebagai suatu prosedur sistematis dan fundamental dalam manajemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan, mencatat, dan menganalisis data secara mendetail mengenai suatu posisi, yang mencakup uraian tugas, tanggung jawab, wewenang, hubungan kerja, kondisi kerja, serta spesifikasi kualifikasi seperti pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Proses ini bertujuan untuk menetapkan tuntutan jabatan dan menentukan profil ideal calon yang sesuai, sehingga menghasilkan deskripsi pekerjaan (job description) dan spesifikasi pekerjaan (job specification) sebagai acuan dasar untuk menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, menghindari masalah ketidaksesuaian kualifikasi, dan mendukung efektivitas organisasi.

### Tahapan Analisis Jabatan

Berdasarkan pandangan Dessler, analisis jabatan merupakan suatu metode untuk menentukan tugas-tugas serta persyaratan keterampilan suatu posisi, sekaligus merumuskan profil ideal calon yang akan mengisinya. Proses analisis jabatan menurutnya terdiri dari beberapa tahapan:

#### 1. Analisis Deskripsi Jabatan

Tahap ini melibatkan serangkaian aktivitas pengumpulan informasi awal tentang suatu jabatan, seperti nama posisi, jenis jabatan, departemen, divisi, dan tingkat hierarkinya. Proses ini juga mencakup penentuan lokasi kerja, ringkasan tanggung jawab, rincian tugas, potensi risiko pekerjaan, serta mesin, alat, perlengkapan, dan bahan yang akan digunakan oleh pemegang jabatan.

#### 2. Spesifikasi Jabatan (Job Specification)

Tahap ini menetapkan kualifikasi umum dan khusus yang harus dipenuhi oleh karyawan untuk jabatan tertentu. Kualifikasi umum mencakup tingkat pendidikan minimal, pengetahuan khusus, keterampilan, kemampuan, dan keahlian yang diperoleh melalui pelatihan atau pengalaman kerja, termasuk keahlian mental, fisik, dan sosial. Sementara itu, kualifikasi khusus menyangkut bakat, kepribadian, kemampuan pengendalian diri, minat kerja, kondisi kesehatan fisik dan mental, serta jenis kelamin yang sesuai untuk menjalankan tugas dengan optimal. Sejalan dengan Dessler, Rivai mendefinisikan spesifikasi jabatan sebagai syarat-syarat yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melakukan suatu pekerjaan dengan efektif, efisien, dan produktif, yang meliputi persyaratan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian tertentu.

#### 3. Penetapan Tanggung Jawab dan Tugas Jabatan (Responsibility & Duties)

Proses ini secara khusus melakukan inventarisasi terhadap segala bentuk tanggung jawab dan aktivitas yang harus dijalankan oleh suatu jabatan. Hal ini termasuk menetapkan tingkat pertanggungjawaban, serta sistem dan prosedur yang berlaku dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.

4. Hubungan (Relationship)

Pada tahap ini, analisis jabatan juga menetapkan hubungan kerja, baik secara internal maupun eksternal. Hubungan internal dapat bersifat vertikal (seperti melapor kepada atasan atau mengawasi bawahan) maupun horizontal (bekerja sama dengan rekan sejawat). Sedangkan hubungan eksternal berkaitan dengan interaksi dengan pihak di luar organisasi.

5. Kondisi Kerja (Working Condition)

Tahap terakhir ini menetapkan kondisi fisik lingkungan kerja yang mendukung kelancaran tugas dan kenyamanan karyawan, termasuk mesin dan peralatan yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan (Kasakean, 2024).

Analisis jabatan merupakan suatu prosedur sistematis untuk menentukan tugas-tugas pokok dan persyaratan keterampilan yang diperlukan suatu posisi, sekaligus merumuskan kriteria individu yang tepat untuk mengisi jabatan tersebut. Pada intinya, analisis jabatan adalah sebuah proses yang mencakup pengumpulan data, pemeriksaan mendalam, dan pemecahan informasi terkait suatu posisi, yang umumnya dilakukan melalui beberapa tahapan berurutan, yaitu:

1. Tahap Persiapan Dan Perencanaan:

- a. Mempertegas struktur organisasi yang akan dijadikan acuan untuk proses analisis, termasuk menetapkan nomenklatur jabatan dan posisinya dalam struktur.
- b. Melakukan inventarisasi terhadap semua posisi yang ada di setiap unit kerja, menyusunnya berdasarkan jenjang hierarki, dan memberikan kode identifikasi untuk masing-masing jabatan.
- c. Menentukan teknik pengumpulan data yang akan diterapkan serta mempersiapkan berbagai perangkat dan instrumen yang diperlukan, seperti formulir kuesioner.
- d. Membentuk tim kerja yang akan melaksanakan analisis serta memberikan pembekalan kepada tim tersebut mengenai metodologi yang akan digunakan.
- e. Melakukan komunikasi dan sosialisasi oleh manajemen puncak kepada seluruh pimpinan unit kerja dan karyawan mengenai maksud, tujuan, serta rencana pelaksanaan analisis jabatan.

2. Tahap Pengumpulan Data:

1. Observasi Langsung

Metode ini melibatkan pengamatan langsung oleh analis terhadap pelaksanaan tugas di lokasi kerja. Data yang diperoleh dari pengamatan kemudian dicatat dan diolah menjadi informasi jabatan.

2. Kuesioner

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan tertulis yang harus diisi oleh para karyawan pemegang jabatan.

3. Studi Referensi

Metode ini memanfaatkan pengetahuan pakar, dokumen rujukan yang tersedia, serta melakukan perbandingan dengan praktik di organisasi lain. Metode ini relatif jarang digunakan.

4. Kombinasi Metode

Pendekatan ini menggunakan beberapa metode sekaligus untuk mendapatkan data yang lebih komprehensif. Misalnya, observasi langsung dapat diterapkan khusus untuk jabatan-jabatan tertentu.

5. Wawancara

Metode wawancara diperlukan untuk jabatan-jabatan yang tidak dapat dinilai sepenuhnya melalui alat tertulis, seperti posisi teknis, profesional, supervisory, dan eksekutif. Wawancara biasanya dilakukan langsung dengan pemegang jabatan.

3. Tahap Pengolahan Data:

- a. Mengidentifikasi aspek-aspek atau faktor-faktor kunci yang akan digunakan untuk menilai suatu jabatan.
- b. Menetapkan tingkat kepentingan (bobot) untuk setiap faktor yang telah ditentukan.
- c. Menganalisis hasil dari wawancara dan kuesioner yang telah diisi.
- d. Melakukan kajian terhadap persyaratan yang diperlukan untuk menjalankan suatu jabatan.
- e. Merumuskan dan menyusun deskripsi jabatan (job description) yang jelas.
- f. Menyusun struktur penilaian jabatan yang akan menjadi fondasi bagi berbagai kebijakan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia.
- g. Menyiapkan rekomendasi untuk mendukung perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen dan seleksi, penilaian kinerja, sistem kompensasi, program pelatihan dan pengembangan, serta tata kelola administrasi kepegawaian (Harris, 2023).

Analisis jabatan merupakan suatu prosedur sistematis dan komprehensif untuk mengidentifikasi tugas pokok, persyaratan keterampilan, serta kualifikasi ideal pemegang jabatan melalui tahapan yang terstruktur, dimulai dari persiapan dan perencanaan (meliputi penegasan struktur organisasi, inventarisasi jabatan, penyiapan tim dan metode, serta sosialisasi), dilanjutkan dengan pengumpulan data menggunakan berbagai metode seperti observasi, kuesioner, wawancara, studi referensi, atau kombinasi thereof, dan diakhiri dengan pengolahan data yang mencakup identifikasi faktor penilaian, pemberian bobot, analisis persyaratan, perumusan deskripsi dan spesifikasi jabatan, serta penyusunan rekomendasi untuk kebutuhan rekrutmen, pengembangan, kompensasi, dan tata kelola SDM, dengan mempertimbangkan hubungan kerja, tanggung jawab, kondisi kerja, dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

### **Uraian Jabatan**

Uraian jabatan (job description) berperan sebagai salah satu instrumen penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Program yang dirancang berdasarkan kebutuhan perusahaan ini merupakan pernyataan tertulis yang memuat tujuan, tanggung jawab, dan ruang lingkup suatu posisi. Dokumen ini menjabarkan secara rinci mengenai tugas-tugas yang harus dilaksanakan, metode pelaksanaan pekerjaan, alasan di balik setiap tugas, serta hubungan koordinasi baik internal maupun eksternal organisasi guna mendukung pencapaian tujuan unit kerja dan perusahaan secara keseluruhan. Sebagaimana dikemukakan oleh Mondy & Martocchio, uraian jabatan merupakan rincian sistematis dari suatu pekerjaan yang disusun sesuai dengan posisi yang telah ditetapkan. Keakuratan uraian jabatan terhadap posisi karyawan sangat penting karena menjadi dasar bagi perusahaan untuk memantau dan mengevaluasi perkembangan kinerja karyawan. Pada intinya, uraian jabatan merupakan dokumen pedoman yang menguraikan pekerjaan, jabatan, dan tanggung jawab seorang pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa uraian jabatan

berfungsi sebagai panduan operasional bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya dan sebagai acuan bagi manajemen dalam menetapkan pembagian tugas dan penempatan posisi setiap pegawai (Usman et al., 2022).

Penyusunan uraian jabatan (job description) merupakan fondasi penting dalam menerapkan proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang profesional. Keberadaan uraian jabatan yang jelas memberikan berbagai fungsi dan manfaat yang signifikan bagi karyawan. Manfaat utamanya adalah memberikan kejelasan bagi setiap karyawan mengenai tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawab yang melekat pada posisinya, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan dapat benar-benar sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itulah, metode uraian pekerjaan ini menjadi langkah kunci dan alat utama dalam menyusun sebuah deskripsi pekerjaan (job description) yang efektif (Irawan, 2023).

Uraian jabatan (job description) berfungsi sebagai instrumen kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kejelasan mengenai tujuan, tanggung jawab, ruang lingkup, tugas, metode kerja, dan hubungan koordinasi suatu posisi. Sebagai dokumen pedoman yang sistematis, uraian jabatan menjadi dasar bagi perusahaan untuk mengevaluasi kinerja, merancang program pengembangan, serta menetapkan pembagian tugas dan penempatan yang tepat. Keberadaannya juga menjadi fondasi penting dalam proses rekrutmen dan seleksi yang profesional, memastikan karyawan memahami ekspektasi pekerjaan sehingga pelaksanaan tugas dapat sesuai dengan tujuan unit kerja dan organisasi secara keseluruhan.

### **Deskripsi Fungsi Analisis Jabatan**

Pentingnya analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia sebagai landasan bagi pengambilan keputusan strategis di bidang SDM merupakan suatu pemahaman yang krusial. Kedua hal ini saling terkait dalam memberikan kejelasan mengenai kebutuhan kompetensi, jumlah karyawan, serta rencana pengembangan karier yang dibutuhkan organisasi. Kolaborasi yang sinergis antara departemen personalia dengan dukungan penuh dari seluruh jajaran organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM bukan hanya tanggung jawab divisi tertentu, melainkan komitmen bersama seluruh elemen dalam perusahaan. Adapun rekomendasi untuk menciptakan deskripsi pekerjaan yang jelas, merancang alur karier yang menarik, serta menyediakan ruang pengembangan diri merupakan tindakan nyata yang dapat diimplementasikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan langkah-langkah ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendorong motivasi karyawan dalam mengembangkan potensi mereka.

Berdasarkan pandangan Putri dkk, analisis jabatan berperan penting dalam menciptakan struktur organisasi yang adaptif, efisien, dan selaras dengan tuntutan bisnis. Struktur yang disusun berdasarkan analisis jabatan tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas, tetapi juga memperlancar komunikasi serta meningkatkan motivasi karyawan. Selain itu, struktur ini memungkinkan organisasi untuk lebih responsif dalam menghadapi perubahan pasar dan kemajuan teknologi. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk melaksanakan analisis jabatan secara berkala. Pendapat serupa disampaikan oleh Wardayanti dkk, yang menekankan bahwa analisis jabatan memiliki peran kunci dalam mengidentifikasi dan menetapkan kompetensi yang diperlukan untuk suatu peran. Analisis ini membantu menghubungkan keterampilan yang dimiliki individu dengan persyaratan jabatan, sehingga penempatan karyawan dapat dilakukan secara lebih tepat. Pada akhirnya, penerapan analisis jabatan yang efektif akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi organisasi secara keseluruhan (Junarta &

---

Article, 2025).

Menurut Kashimir, analisis jabatan adalah fondasi penting yang wajib dimiliki setiap perusahaan. Tanpanya, perusahaan akan kehilangan arah dalam menjalankan operasionalnya karena tidak terdapat pengorganisasian yang jelas mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Akibatnya, tugas-tugas menjadi tidak terstruktur dan batas kewenangan setiap posisi menjadi tidak jelas. Kondisi ini akan menyulitkan perusahaan dalam mengelola seluruh kegiatannya secara efektif. Pentingnya analisis jabatan dapat dijabarkan dalam beberapa poin kunci, *Pertama*, analisis jabatan berfungsi untuk menyusun dan mengorganisir seluruh pekerjaan serta aktivitas ke dalam departemen, tim, hingga individu secara sistematis. Tujuannya adalah memastikan semua tugas teralokasi dengan jelas tanpa ada yang tumpang tindih atau terlewati. Hal ini menciptakan efisiensi dimana setiap karyawan bekerja sesuai dengan bebananya, sehingga terwujud keseimbangan beban kerja dan menghindari adanya karyawan yang terlalu santai atau justru kelebihan beban. Analisis juga penting untuk mencegah terjadinya pelimpahan tugas yang berlebihan dan rangkap jabatan. *Kedua*, analisis jabatan menetapkan batasan wewenang secara eksplisit untuk setiap pejabat sesuai dengan jabatannya. Hal ini penting untuk menentukan ranah tanggung jawab dan hak dalam pengambilan keputusan. Prinsipnya, semakin tinggi jenjang jabatan, semakin besar otoritas yang dimiliki, dan sebaliknya. *Ketiga*, analisis jabatan menciptakan kejelasan dalam hal pertanggungjawaban kepada atasan langsung mengenai pelaksanaan tugas. *Keempat*, analisis jabatan menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi jabatan yang akurat, dengan mempertimbangkan beban kerja dan kompetensi khusus yang diperlukan untuk melaksanakan semua tugas pada jabatan tersebut (Hotimah et al., 2025).

Dalam konteks pendidikan, analisis jabatan memainkan peran penting dengan beberapa fungsi kritis, yaitu:

- a. Penempatan SDM yang Tepat: Memastikan tenaga pendidik, seperti guru, menempati posisi yang selaras dengan kualifikasi akademik dan kompetensi yang mereka miliki. Hal ini meminimalisir ketidaksesuaian penugasan dan pada akhirnya meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar.
- b. Pemetaan Kebutuhan Pengembangan: Mengidentifikasi celah antara kompetensi yang dimiliki dengan yang dibutuhkan, sehingga dapat dirancang program pengembangan dan pelatihan yang tepat sasaran untuk meningkatkan profesionalisme guru.
- c. Kejelasan Tugas dan Wewenang: Memberikan gambaran yang jelas mengenai peran, tanggung jawab, dan ekspektasi kinerja bagi setiap tenaga kependidikan. Kejelasan ini dapat mendorong peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.
- d. Penajaran dengan Nilai Organisasi: Sebuah analisis jabatan yang adaptif dan terintegrasi dengan budaya sekolah dapat memperkuat nilai-nilai inti organisasi, seperti kolaborasi dan inovasi, di dalam lingkungan pendidikan (Hanafiah et al., 2025).

Analisis jabatan berfungsi sebagai fondasi kritis bagi pengambilan keputusan strategis di bidang SDM dengan memberikan kejelasan mengenai kebutuhan kompetensi, jumlah, dan penempatan karyawan yang tepat, serta merancang program pengembangan karier. Dalam pelaksanaannya, analisis jabatan harus berpedoman pada prinsip komprehensif, fleksibel, dinamis, berfokus pada faktor kritis, dan menghasilkan informasi yang valid. Manfaatnya bersifat multidimensi, mencakup penyusunan deskripsi jabatan, evaluasi dan klasifikasi jabatan, penilaian kinerja, perencanaan pelatihan, peningkatan efisiensi dan keselamatan kerja, hingga memastikan kepatuhan hukum. Dalam konteks pendidikan, analisis jabatan

---

memastikan penempatan tenaga pendidik sesuai kompetensi, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, memperjelas peran dan tanggung jawab, serta memperkuat nilai-nilai organisasi. Pada intinya, analisis jabatan adalah alat fundamental untuk menciptakan kejelasan, efisiensi, dan akuntabilitas dalam mengelola sumber daya manusia sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian penulis bisa diambil kesimpulan bahwa Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen organisasi karena berfungsi untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai baik dari segi jumlah maupun kualitas. Prediksi kebutuhan tenaga kerja yang dilakukan secara tepat dapat membantu organisasi mengantisipasi perkembangan dan perubahan lingkungan, sehingga terhindar dari risiko kelebihan ataupun kekurangan tenaga kerja yang dapat mengganggu efektivitas pencapaian tujuan. Selain itu, analisis jabatan berperan sebagai dasar untuk menyusun uraian tugas, tanggung jawab, dan spesifikasi kompetensi yang dibutuhkan pada setiap posisi, sehingga proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga pengembangan karier dapat berjalan lebih terarah dan sistematis. Dengan demikian, perpaduan antara prediksi kebutuhan tenaga kerja dan analisis jabatan tidak hanya mendukung efisiensi penggunaan sumber daya, tetapi juga meningkatkan profesionalisme, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Hal ini menegaskan bahwa perencanaan SDM yang berbasis pada analisis yang akurat adalah fondasi utama bagi keberhasilan manajemen baik di sektor pendidikan maupun dunia kerja secara umum

## REFERENSI

- Diah Robiatul Adawiah, Puji Ambarwati, Pupu Marpuah, Faizal Djabidi, & Eneng Muslihah. (2025). Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 5(1), 161–170. <https://doi.org/10.47467/edu.v5i1.5885>
- Dzikrillah, A., Hamijaya, M. W., & Kurniaji, K. (2021). *Analisis Kebutuhan Dosen Dengan Pendekatan Forecasting Pada Program Studi Manajemen Universitas Nusa Putra*.
- Fania Mutiara Savitri, Aldhania Uswatun Hasanah, Alfithrah Madya Fasa, & Septya Lie Mahesti. (2022). Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif. *CEMERLANG : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(1), 16–29. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i1.607>
- Hamdi, M. M., Salma, A., & Indriana, M. I. (2024). Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Cermin Jurnal*, 3(2), 51–55. <https://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/cjmp>
- Hanafiah, G. A., Thoyyibah, I. N., Afiyah, M., & ... (2025). Peran Analisis Jabatan dalam Meningkatkan Kinerja dan Efisiensi Tenaga Pendidik: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Manajemen* ..., 3. <https://journal.aripafi.or.id/index.php/jmpai/article/view/1185%0Ahttps://journal.aripafi.or.id/index.php/jmpai/article/download/1185/1528>
- Harris, J. I. (2023). Perencanaan Analisis Jabatan, Rekrutmen, Seleksi Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Kariawan. *Jurnal ISLAMIKA*, 5(2), 53–63. <https://ejurnal.umri.ac.id/index.php/JSI/article/download/3819/2638>
- Hotimah, H., Ekaputri, D., & Mujtahidah, I. (2025). Analisis Jabatan dan Manajemen Karir : Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia ( SDM ) Yang Terpadu. *Study Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 181–192.

- 
- Irawan, S. A. (2023). ANALISIS URAIAN JABATAN BERDASARKAN SKKNI DI PT HUMA INDAH MEKAR PROVINSI LAMPUNG. *Jurnal Pijar*, 1(3), 367–375.
- Irvan, I. A., & Sirozi, M. (2024). Prinsip-Prinsip Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Sistem Pendidikan Islam. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 4(3), 415–425. <https://doi.org/10.54371/jiepp.v4i3.557>
- Junarta, H., & Article, H. (2025). LITERATURE REVIEW: PERAN ANALISIS JABATAN TERHADAP. 2, 9–18.
- Kasakean, D. (2024). Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. 7(2), 80.
- Komalasari, S., Urrahmah, N., Maisarah, S., Komalasari, S., Urrahmah, N., & Maisarah, S. (2022). Analisis Jabatan Dalam Msdm. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 8(1), 91–101.
- Merentek, T. C., Sumual, T. E., Usoh, E. J., & Kampilong, J. K. (2023). Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Masa Depan. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 29–35. <https://doi.org/10.19109/elidare.v9i1.16516>
- Nuraeni, E., Hardi, A. K. D., & Reksono, B. (2025). Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 24–31.
- Nurhasnah, N. K. M. (2024). Nurhasnah, N, Kustati, M, .... Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7, 1–10.
- Prabowo, B., Sinaga, D. S., Denita, S. P., P, N. S., & Putra, M. A. (2024). Analisis Jabatan dan Analisis Pekerjaan. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(2), 732–739. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v3i2.187>
- Rahmawati, F. D., Al-Habsyi, A. Z. A., & Mardiyah, M. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pegawai. *An-Nadzir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(02), 107–123. <https://doi.org/10.55799/annadzir.v2i02.572>
- Sari, R. K. (2021). Penelitian Kepustakaan Dalam Penelitian Pengembangan Pendidikan Bahasa Indonesia. *Jurnal Borneo Humaniora*, 4(2), 60–69. [https://doi.org/10.35334/borneo\\_humaniora.v4i2.2249](https://doi.org/10.35334/borneo_humaniora.v4i2.2249)
- Semaun, F. (2019). Analisis Jabatan. *FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 17(1), 2951–2958. <https://doi.org/10.51826/fokus.v17i1.268>
- Suprihanto, J., Putri, L. P., & Press, U. G. M. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Gadjah Mada University Press. <https://books.google.co.id/books?id=qXVQEAAAQBAJ>
- Tengku Darmansah, Nur Aini, Ainun Hidayasha, Audia Amanda Br Tarigan, Affiq Faeyza, & Sri Solihatun. (2024). Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MIS Al-Washliyah Greahan. *Bhinneka: Jurnal Bintang Pendidikan Dan Bahasa*, 3(1), 187–202. <https://doi.org/10.59024/bhinneka.v3i1.1145>

---

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

CC-BY-SA