

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1. Tinjauan Pustaka

Sebelum melakukan penelitian terhadap perancangan *job description* peneliti melakukan beberapa tinjauan pustaka yang selama ini telah dilakukan beberapa penelitian mengenai *job description* di beberapa perusahaan. Penelitian tersebut dijadikan tinjauan agar penelitian yang dilakukan tidak sama atau dapat mengembangkan penelitian yang sudah ada.

#### 2.2. Penelitian Terdahulu

Tidak adanya dokumen *job description* dapat menimbulkan beberapa kesulitan bagi pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Untuk itu perlu adanya perancangan *job description* sebagai salah satu alat manajemen pekerja yang akan digunakan. Perancangan ini akan digunakan sebagai acuan untuk kedepannya dalam perkembangan pekerjaan yang timbul, seperti diungkapkan oleh Marie (2015) bahwa sebuah *job description* tidak berguna, kecuali jika secara teratur diperbaharui untuk mencerminkan bahwa tugas dan tanggung jawab akan terus berkembang. Dalam membuat *job description* yang efektif harus mempertimbangkan tugas-tugas baru yang muncul dan memperhatikan lingkungan kerja, sehingga *job description* yang ada dapat membantu seorang karyawan dari banyak arah.

Perancangan *job description* akan meliputi seluruh jabatan yang ada, sehingga hasil dokumennya menjadi spesifik pada masing-masing jabatan. Seperti yang diungkapkan oleh Guzik (2011) dalam penelitiannya mengatakan bahwa gelar jabatan berpengaruh terhadap isi dari *job description*. Gelar jabatan yang diberikan pada pekerja akan menghasilkan isi *job description* yang berbeda, walaupun masih dalam lingkup jabatan yang sama.

Dokumen *job description* yang dirancang oleh peneliti akan meliputi semua level pekerjaan didalam, mulai dari level tertinggi seorang kepala bagian hingga mencapai level terendah. Sehingga dokumen yang dihasilkan akan mencakup hubungan dari seluruh pekerja. Seperti diungkapkan oleh Dessler (2013) bahwa sebuah dokumen *job description* harus memuat berbagai informasi tentang hubungan, tanggung jawab, wewenang, serta batasan dalam sebuah pekerjaan. Dan juga seperti yang diungkapkan oleh Darlington (2013) bahwa langkah awal

untuk merancang *job description* adalah menganalisis setiap jabatan pada setiap level. Karena isi dari *job description* mencakup uraian lengkap dari suatu pekerjaan, mulai dari ringkasan pekerjaan, tanggung jawab, wewenang, hingga spesifikasi pekerjaan ada didalam sebuah *job description*. Sehingga *job description* akan mencakup semua uraian lengkap dari setiap jabatannya, karena *job description* bisa digunakan sebagai acuan dalam manajemen pekerja dalam suatu jabatan tertentu.

Pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada sebuah perusahaan akan terus mengalami perkembangan, dan salah satu yang paling kompleks dan terus mengalami perubahan adalah manajemen pekerja. pengelolaan pekerja bisa dilakukan dengan salah satu langkah, yaitu *job analysis*. Didalam melakukan *job analysis*, hasil yang didapatkan salah satunya adalah dokumen *job description*, dokumen ini akan menjadi alat dalam manajemen pekerja dan dapat digunakan secara berkelanjutan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Safdar, Waheed, & Rafiq, (2010) bahwa dampak yang dihasilkan dari sebuah *job analysis* yang berupa *job description* dapat dipergunakan berkelanjutan atau sebagai landasan manajemen sumberdaya manusia dalam membuat keputusan terhadap pekerja, karna *job analysis* akan menghasilkan *job description* dari beberapa jabatan yang ada dalam perusahaan, yang dapat digunakan sebagai acuan standar dalam pengelolaan pekerja.

Indriartiningtias & Agustina (2006) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa dari hasil *job analysis* didapatkan adanya tugas yang memiliki banyak kesamaan dalam jabatan (tugas). Hal ini disebabkan karena belum adanya uraian tugas atau *job description* yang mengakibatkan banyaknya tugas yang sama dilakukan oleh karyawan yang berbeda, sebenarnya tugas-tugas tersebut dapat dilakukan oleh satu karyawan saja. Penelitian ini dilakukan pada PT. Modernateknik Perkasa.

Manfaat dari sebuah dokumen *job description* tidak hanya sebagai dokumen yang memuat berbagai informasi bagi pekerja, namun juga akan berpengaruh secara langsung terhadap seorang pekerja, seperti diungkapkan oleh Giyarto (2015) menunjukkan bahwa *job description* berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja proses. Yang artinya jika uraian pekerjaan yang berisi wewenang, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, dan standar hasil kerja ditambah akan menaikkan responsivitas, akuntabilitas, dan keadaptasian seorang pekerja.

Hal ini dikarenakan *job description* sudah bisa mengcover kinerja yang berorientasi pada proses.

Jacobson, Trojanowski, & Dewa (2012) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *job description (job description)* secara tidak langsung dapat mendukung rekan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, grup kerja, dan aktivitas didalam grup. Hasil dari penelitian ini menghasilkan bahwa dukungan rekan kerja tidak hanya dari pengalaman, tetapi juga dapat memberikan dukungan rekan kerja melalui pemahaman terhadap *job description*, seperti posisi kerja, tugas, dan keterampilan yang dibutuhkan.

Carliner (2015) menyebutkan dalam penyusunan *job description* hendaknya melakukan pengelompokan pada setiap level jabatan yang sama dalam melakukan pengambilan data, hal ini akan berguna untuk mengetahui karakteristik pekerjaan yang dilakukan pada setiap levelnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan mengetahui karakteristik yang terdapat pada masing-masing jabatan akan membantu dalam penentuan kompetensi yang harus dipenuhi pada jabatan tertentu.

### **2.3. Penelitian Sekarang**

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IX sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan, penelitian akan dikhususkan pada bagian Urusan *Quality Control*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan standar manual *job description* pada masing-masing jabatan. penelitian dilakukan dengan mengumpulkan data-data dari seluruh pekerja pada bagian Urusan *Quality Control*. Metode yang digunakan adalah metode *job analysis*.

### **2.4. Landasan Teori**

#### **2.4.1. Pengertian *Job Analysis***

*Job analysis* adalah sebuah prosedur untuk menentukan tugas dan persyaratan keterampilan dari sebuah pekerjaan, serta jenis orang yang harus melakukan pekerjaan tersebut. *Job analysis* menghasilkan informasi yang digunakan dalam penyusunan *job description* dan *job specification* (Dessler, 2013).

*Job analysis* adalah proses mengumpulkan, menganalisis dan menetapkan informasi tentang isi pekerjaan dalam rangka memberikan dasar untuk *job description* dan data untuk perekrutan, pelatihan, evaluasi pekerjaan dan

manajemen kinerja. Fokus dari proses *job analysis* adalah penentuan tujuan penggunaan informasinya (Armstrong, 2014).

*Job analysis* adalah eksplorasi sistematis sebuah kegiatan di dalam pekerjaan, yang merupakan prosedur teknis untuk menentukan tugas pekerjaan, tanggung jawab, dan akuntabilitas (DeCenzo, 2010).

#### **2.4.2. Kegunaan informasi *Job analysis***

Dessler (2013) menjelaskan bahwa informasi hasil dari *job analysis* yang termuat di dalam *job description* dan *job specification* dapat digunakan lebih lanjut sebagai

- a. *Recruitment and selection* (perekrutan dan seleksi). *Job analysis* menyediakan informasi cakupan pekerjaan dan syarat yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas. Informasi ini merupakan dasar bagi anda untuk memutuskan jenis orang yang perlu direkrut.
- b. *Compensation* (kompensasi). Informasi *job analysis* dapat digunakan sebagai acuan dalam penggajian berdasarkan dari informasi pekerjaan diperlukan, seperti keterampilan dan tingkat pendidikan, bahaya pekerjaan, tingkat tanggung jawab dan faktor lainnya.
- c. *Performance appraisal* (penilaian kinerja). Informasi ini digunakan sebagai pembandingan antara kinerja aktual dengan tugas dan standar kerja.
- d. *Training* (pelatihan). Penggunaan informasi *job analysis* juga dapat merancang program-program pelatihan dan pengembangan. Hal ini karena hasil *job analysis* yang termuat dalam *job description* berisi tentang keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan.

#### **2.4.3. Tahapan *Job analysis***

Dessler (2013) menyebutkan bahwa *job analysis* dilakukan melalui beberapa tahapan, berikut ini tahap-tahap dalam melaksanakan *job analysis* :

- a. Menentukan penggunaan informasi *job analysis*. Hal ini dimulai dengan mengidentifikasi penggunaan informasinya, karena ini akan menentukan jenis data yang akan dikumpulkan dan teknik pengumpulannya.
- b. Mengumpulkan informasi tentang latar belakang. Informasi seperti bagan organisasi dan bagan proses kerja digunakan sebagai sumber untuk mendapatkan informasi tentang kadar hubungan antara pekerja, aliran proses kerja, dan nama tiap jabatan yang terdapat pada bagan organisasi, serta

kepada siapa pekerja harus melapor dan berkomunikasi sesuai bagan dan alur organisasi.

- c. Menyeleksi jabatan yang akan dianalisis. Tahapan ini merupakan memilih beberapa perwakilan jabatan yang sejenis untuk dianalisis. Hal ini dilakukan apabila terdapat banyak pekerjaan yang akan dianalisis dengan tugas yang sama, contohnya seperti pekerjaan-pekerjaan bagian perakitan.
- d. Mengumpulkan informasi *job analysis*. Tahap ini adalah melakukan *job analysis* secara aktual dengan menghimpun data tentang aktivitas pekerjaan, perilaku pekerja yang diperlukan, kondisi kerja, dan syarat pekerjaan. Pada tahapan ini perlu menggunakan satu atau lebih teknik analisis yang ditentukan.
- e. Meninjau informasi dengan pihak yang bersangkutan. Tahapan ini adalah proses memverifikasi informasi dari hasil yang didapatkan pada tahap sebelumnya, sehingga informasi yang didapatkan sesuai dengan tugas-tugas dan tanggung jawab yang sesungguhnya.
- f. Menyusun *job description* dan *job specification*. Hasil dari *job analysis* adalah informasi yang akan disusun secara khusus sebagai *job description* dan *job specification*. *Job description* adalah suatu rumusan tertulis yang menguraikan aktifitas dan tanggung jawab pekerjaan, serta bentuk pekerjaan yang penting. Spesifikasi pekerjaan merupakan informasi yang berisi aspek pribadi, ciri-ciri, atau kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas. Spesifikasi pekerjaan bisa menjadi dokumen tersendiri atau tercakup dalam dokumen *job description*.

Armstrong (2014) menjelaskan bahwa langkah dasar untuk mengumpulkan informasi tentang pekerjaan adalah sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan informasi tentang organisasi, prosedur atau pelatihan pekerja, yang mana memberikan informasi tentang pekerjaan.
- b. Menanyakan manajer mengenai informasi pekerjaan, tujuan pekerjaan, kegiatan utama yang dilakukan, tanggung jawab dan hubungan pekerjaan yang terlibat dengan bagian lain.
- c. Memberikan pertanyaan yang sama kepada beberapa pemegang jabatan yang ada.

#### **2.4.4. Metode *Job analysis***

Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk mendapatkan data *job analysis* (Armstrong, 2014) :

a. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi tentang pekerjaan secara langsung dari pekerja, wawancara yang dilakukan harus disesuaikan dengan pekerjaan yang ada, seperti mengumpulkan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan dari penggunaan *job analysis*. Menyusun daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada pekerja, melakukan pengecekan informasi hasil wawancara dengan manajer pekerja untuk memastikan bahwa informasi yang diberikan sesuai dengan pekerjaannya.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan informasi pekerjaan dengan menggunakan lembar kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan tentang pekerjaan yang dianalisis. Teknik ini cocok digunakan untuk pengumpulan informasi pekerjaan secara cepat dengan jumlah pekerja yang besar/banyak, namun informasi yang didapatkan dari teknik ini sering kali tidak sesuai dengan kenyataan, dikarenakan kemampuan memahami dari setiap pekerja berbeda-beda terhadap setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner, dapat juga pekerja kesulitan untuk mengekspresikan dirinya melalui tulisan tentang pekerjaannya.

c. Observasi

Observasi adalah pengamatan pekerja ditempat kerja, mencatat apa yang dilakukan, bagaimana mereka melakukannya, dan berapa banyak waktu yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk kondisi pekerjaan yang ruang lingkupnya relatif kecil, namun kesulitan dari teknik ini adalah mengamati pekerjaan yang menggunakan aktivitas mental atau pekerjaan yang terlalu cepat, sehingga sulit untuk diamati.

d. Buku dan catatan

Teknik ini dilakukan dengan menganalisis catatan pekerjaan atau aktivitas pekerja. melalui catatan ini pekerja bisa menggambarkan kegiatan mereka secara narative, sehingga memuat penjelasan secara detail. Kelemahan dari teknik ini adalah kemampuan setiap pekerja dalam menuliskan catatan pekerjaan berbeda-beda, dan harus memiliki kemampuan lebih untuk mengekspresikan kedalam tulisan.

Dessler (2013) menyebutkan bahwa pengumpulan informasi *job analysis* dapat menggunakan beberapa teknik yang dapat digunakan, antara lain :

a. Wawancara

Pengumpulan data *job analysis* menggunakan wawancara dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

- i. Wawancara individu. Wawancara yang dilakukan terhadap setiap individu atau pekerja.
- ii. Wawancara kelompok. Wawancara yang dilakukan dengan membuat kelompok tertentu, bisa berdasarkan jenis pekerjaan yang sama atau berdasarkan jabatan tertentu.

Bentuk wawancara yang digunakan dalam pengambilan data merupakan wawancara terstruktur. Wawancara dilakukan dengan menyiapkan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan informasi yang akan dikumpulkan atau menggunakan lembar *job analysis* yang berisi beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan pekerjaan setiap jabatan.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode lain dalam mendapatkan data analisis pekerjaan. metode ini menggunakan lembar kuesioner untuk diisi oleh pekerja yang dianalisis. Lembar kuesioner berisi beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan *job analysis* pekerja.

c. Observasi

Observasi merupakan pengambilan data secara langsung dengan cara mengamati kegiatan pekerja saat melakukan tugas dalam suatu lingkup kerja. Pengamatan langsung terhadap pekerjaan sangat bermanfaat untuk mendapatkan data yang tidak didapatkan pada saat melakukan wawancara atau kuesioner, hal ini digunakan sebagai bentuk verifikasi terhadap hasil wawancara ataupun kuesioner dari para pekerja.

d. Buku Harian/Catatan Pekerja

Pengambilan data melalui metode ini dilakukan dengan melihat catatan aktivitas seorang pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Metode ini digunakan sebagai pelengkap pengambilan data yang tidak ada dalam wawancara ataupun observasi.

McCormick, E. J *et al* (1972) mengungkapkan bahwa terdapat teknik analisis pekerjaan dengan menggunakan lembar kuesioner yang berisi beberapa

pertanyaan tentang pekerjaan yang dianalisis, yaitu *Position analysis questionnaire*, yang terdiri dari beberapa elemen dasar, yaitu *information input, mediation proses, work output, interpersonal activities, work situation and job context, dan Miscellaneous Aspects*. Total terdapat 189 item pertanyaan, beberapa item berupa ceklist, sedangkan sebagian besar memberikan skala pada item-item pertanyaannya.

#### **2.4.5. Job Description**

*Job description* adalah pernyataan tertulis yang memuat apa saja yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana cara melakukannya, dan dalam kondisi apa pekerjaannya dilakukan (Dessler, 2013). Didalam *job description* akan memuat berbagai informasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, wewenang, dan batasan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dengan adanya *job description*, kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan tidak dapat saling mencampuri tugas satu sama lain, tidak adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang terbentuk dengan baik karena adanya hubungan kerjasama yang baik antar pekerja.

Menurut Hasibuan (2007:32) "*job description* adalah gambaran tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi". Apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik.

#### **2.4.6. Kualifikasi Job Description**

*Job description* hendaknya dapat mendeskripsikan dengan tepat isi pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan. Menurut Ardana *et al* (2012:37), terdapat enam kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan *job description*, antara lain :

- a. Sistematis, artinya *job description* terdiri dari komponen-komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan yang membentuk suatu sistem sehingga mudah dipahami.
- b. Jelas, artinya *job description* dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan.



- c. Ringkas, artinya *job description* perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, pendek sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.
- d. Tepat, artinya *job description* dapat menyajikan uraian yang memberikan pengertian yang cocok, sesuai dan tepat seperti apa yang dimaksud oleh isi pekerjaan sehingga pembacanya dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.
- e. Taat azas, artinya *job description* berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu sama lain.
- f. Akurat, artinya *job description* disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih.

#### **2.4.7. Dokumen *Job Description***

Dokumen *job description* adalah dokumen yang berisi tentang tugas dan tanggung jawab sebuah pekerjaan, namun sebuah dokumen *job description* yang lengkap hendaknya terdapat beberapa poin penting yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan, meskipun tidak ada format baku untuk dokumen *job description*. Berikut ini beberapa poin penting yang ada dalam sebuah *job description* menurut beberapa ahli :

- a. Gomez-Mejia *et al* (2013) menyebutkan bahwa *job description* mempunyai empat elemen kunci, yaitu informasi identitas, ringkasan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab pekerjaan, dan *job specification*.
- b. Chruden (1984) menyebutkan bahwa *job description* tidak mempunyai format standar, karena setiap organisasi memiliki pendekatan yang berbeda-beda, tetapi *job description* setidaknya harus mengandung tiga bagian penting, yaitu judul pekerjaan, bagian identitas pekerjaan, dan bagian tugas pekerjaan. Untuk bagian *job specification* dapat dimasukkan kedalam *job description* jika tidak akan dimuat dalam dokumen tersendiri.
- c. Kleiman (2000) menyebutkan bahwa memuat beberapa bagian, yaitu identitas pekerjaan, ringkasan pekerjaan, fungsi dasar pekerjaan, dan *job specification*.
- d. DeCenzo (2010) menyebutkan bahwa format *job description* secara umum berisi judul pekerjaan, tugas pekerjaan, karakteristik khusus dari pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, dan wewenang dan tanggung jawab dari pekerjaan.

- e. Armstrong (2014) menyebutkan bahwa informasi dasar yang ada pada *job description* adalah judul pekerjaan, pelaporan, hubungan kerja, tujuan secara umum, dan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
- f. Dessler (2013) menyebutkan bahwa *job description* memuat beberapa bagian, yaitu identitas pekerjaan, ringkasan pekerjaan, tugas dan tanggungjawab, wewenang, performa standar, kondisi kerja, dan *job specification*.

#### **2.4.8. Wawancara**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara pengumpul data maupun peneliti terhadap nara sumber atau sumber data (Sarwonno, 2016). Wawancara terbagi terbagi menjadi dua bentuk, yaitu :

- a. Wawancara terstruktur artinya peneliti telah mengetahui dengan pasti apa informasi yang ingin digali dari responden sehingga daftar pertanyaannya sudah dibuat secara sistematis. Peneliti juga dapat menggunakan alat bantu tape recorder, kamera, dan material lain yang dapat membantu kelancaran wawancara.
- b. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas, yaitu peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang berisi pertanyaan yang akan diajukan secara spesifik, dan hanya memuat poin-poin penting masalah yang ingin digali dari responden.

#### **2.4.9. Job Specification**

*Job specification* adalah bagian dari *job description* atau dokumen tersendiri yang berisi informasi tentang syarat kualifikasi seorang pekerja yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah pekerjaan dengan efektif (Dessler, 2013).

*Job specification* adalah pernyataan kualifikasi wajib yang dapat diterima untuk melaksanakan pekerjaan dengan sukses. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari job analysis, job specification memuat beberapa aspek, seperti pengetahuan, ketrampilan, pendidikan, pengalaman, sertifikasi, dan kemampuan (DeCenzo, 2010).

*Job specification* merupakan sebuah ukuran standar yang harus dipenuhi oleh seorang pekerja untuk melakukan pekerjaan yang bersangkutan, sebagai contoh bagian pemrograman mempunyai standar pada job specification menguasai bahasa pemrograman, berarti standar untuk seorang pekerja yang akan

dipekerjaakan dibagian pemrograman minimal harus menguasai bahasa pemrograman (Gomez-Mejia *et al*, 2013).

#### **2.4.10. Diagram Pohon (*Tree Diagrams*)**

Nayatani *et al* (1994) mengungkapkan dalam buku *The Seven New QC Tools* bahwa, diagram pohon merupakan sistematis mencari jalan untuk menyelesaikan masalah. Metode ini dimulai dengan pengaturan suatu sasaran (target, gol atau hasil) dan terus dikembangkan menjadi suatu rangkaian strategi untuk menuju keberhasilan yang dituju. Membangun diagram ini menghasilkan petunjuk spesifik untuk pemecahan masalah.

Keuntungan diagram pohon adalah sebagai berikut.

- a. Digunakan sebagai sistem strategi untuk pemecahan masalah atau alat dalam mendapatkan keberhasilan suatu sasaran yang dikembangkan secara sistematis dan secara logika.
- b. Mempermudah persetujuan antara anggota kelompok.
- c. Mengidentifikasi dan memperjelas strategi untuk pemecahan masalah.

#### **2.4.11. Diagram Matriks (*Matrix Diagram*)**

Nayatani *et al* (1994) mengungkapkan dalam buku *The Seven New QC Tools* bahwa diagram matriks digunakan untuk mengklarifikasikan masalah dengan perspektif multidimensi. Diagram matriks terdiri dari dua dimensi kolom dan baris yang persimpangannya diuji untuk menentukan penempatan dari sumber masalah dan kunci gagasan untuk pemecahannya. Menemukan kunci gagasan dengan pengujian hubungan yang diwakili oleh sel-sel pada matrik adalah cara efektif dalam proses pemecahan masalah.

Keuntungan diagram matriks adalah.

- a. Memungkinkan data pada gagasan berdasarkan pengalaman luas untuk diperoleh dengan sangat cepat. Data ini terkadang dapat menjadi lebih efektif dibandingkan data kuantitatif.
- b. Memperjelas hubungan antara perbedaan elemen dari situasi dan membuat keseluruhan struktur dari masalah.
- c. Dengan kombinasi dua sampai empat jenis diagram yang berbeda, dapat membuat penempatan dari suatu masalah menjadi lebih jelas.