
ARTICLE

Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung

Dandung Kasakean^{1*}, Dewie Brima Atika², Apandi³

^{1,2,3}Jurusan Administrasi Negara, Universitas Lampung, Jl. Prof. Dr. Ir. Sumantri Brojonegoro No. 1, Bandar Lampung, Indonesia

How to cite: Kasakean, D., Atika, D.B., Apandi., (2025) Analisis Jabatan dalam Penempatan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. *Administrativa* 7 (2)

Article History

Received: 6 Januari 2025

Accepted: 5 Mei 2025

Keywords:

Human Resources

Job Analysis

BKD Lampung Province

ABSTRACT

Human resources are a very important asset in an organization. Human resources, namely employees, of course have different educational backgrounds and experiences that are brought into the organization. Before an organization selects employees who will occupy positions, it is necessary to first carry out a job analysis to find out what jobs must be done, how many employees are needed, and also what kind of employee specifications are suitable for a position. The problem found in the analysis of the implementation of positions at the Lampung Province Regional Civil Service Agency in 2021 is the large number of employee needs and also the large number of vacant positions. This research aims to obtain an in-depth description and analysis regarding the analysis of job implementation at the Lampung Province Regional Civil Service Agency in 2021 and also identify supporting factors and obstacles experienced during the implementation of job analysis. Researchers use qualitative research with descriptive analysis with data sources including: documentation, interviews and observation. The research results were analyzed using Dessler's (2013) job model analysis, namely analyzing Job Descriptions, Job Specifications, Determining Position Responsibilities (Responsibility & Duties), Relationships, Working Conditions. The results of the research show that the implementation Job analysis has been carried out in accordance with existing regulations, then the implementation has used the Job Analysis Management Information System (SIMANJA) application. The results of the Job Analysis carried out are in accordance with regulatory provisions and the information presented is relatively clear, however there is some information that needs to be reviewed.

Kata Kunci:

Sumber Daya Manusia

Analisis Jabatan

BKD Provinsi Lampung

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting di dalam organisasi. Sumber daya manusia yakni pegawai tentunya mempunyai latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda yang dibawa masuk ke dalam organisasi. Sebelum organisasi melakukan seleksi terhadap pegawai yang akan menduduki jabatan, maka perlulah lebih dahulu dilakukan analisis jabatan untuk mengetahui dan mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan apa saja yang harus dilakukan, berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan, dan juga spesifikasi pegawai seperti apa yang layak untuk menduduki sebuah jabatan. Masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan analisis jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung tahun 2021 adalah banyaknya kebutuhan pegawai dan juga banyaknya jabatan yang kosong.

* Corresponding Author

Email : dandung.xtkj1@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran dan analisa mendalam mengenai pelaksanaan analisis jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung pada tahun 2021 dan juga mengidentifikasi faktor pendukung serta penghambat yang dialami pada saat pelaksanaan analisis jabatan. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif dengan sumber data meliputi: dokumentasi, wawancara, dan observasi. Hasil penelitian dianalisis menggunakan model analisis jabatan Dessler (2013), yaitu menganalisis Deskripsi Jabatan, Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*), Menetapkan tanggung Jawab Jabatan (*Responsibility & Duties*), Hubungan (*Relationship*), Situasi Kerja (*Working Condition*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada, kemudian pelaksanaannya sudah menggunakan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan (SIMANJA). Hasil Analisis Jabatan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan ketentuan peraturan dan juga informasi yang disajikan sudah relatif jelas, hanya saja ada beberapa informasi yang perlu dikaji kembali.

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset penting di dalam organisasi, baik itu organisasi publik ataupun swasta. Sumber daya manusia yakni pegawai adalah konseptor dan aktor utama dalam setiap kegiatan organisasi. Tentunya pegawai mempunyai latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda yang dibawa ke dalam organisasi Nicolas (2017). Kualitas dan kuantitas pegawai menjadi jembatan untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya mendapatkan pegawai yang tepat dan berkualitas dapat memberikan dampak baik terhadap organisasi, hal tersebut juga berlaku untuk organisasi publik.

Pada dasarnya pegawai organisasi publik disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K) atau bisa disebut juga dengan istilah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mempunyai peran utama sebagai pelaksana, pengatur undang-undang, pelayan publik, menjalankan fungsi manajemen, pengelola pemerintahan, manager dan administrator. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah istilah baru dalam profesi PNS, pegawai pemerintah, dan aparatur negara setelah diterbitkannya undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Fungsi manajemen dalam sumber daya aparatur adalah bagaimana mendapatkan orang-orang yang tepat berada di jabatan yang sesuai dengan pendidikan, kemampuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman yang dibutuhkan di dalam organisasi untuk menunjang kelancaran pekerjaan yang diberikan untuk kemajuan dan tujuan organisasi tersebut. Selaras dengan Hasibuan dalam Marnisah & Zamzam (2021) mengatakan manajemen sumber daya manusia atau aparatur adalah ilmu yang mengatur mengenai hubungan dan peranan pegawai agar berjalan efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat.

Penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia sektor publik memiliki bahasan yang menarik untuk dikaji. Maka dibuatlah Undang-Undang (UU) No 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang mendeskripsikan bahwasanya setiap organisasi pemerintah baik itu pusat maupun daerah diwajibkan memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus memenuhi spesifikasi. Agar mampu melaksanakan tanggungjawabnya secara profesional. kualitas sumber daya manusia yang baik dihasilkan dari proses rekrutmen yang baik. Rekrutmen yang baik adalah mencari, menentukan serta menempatkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan untuk ditempatkan pada jabatan yang tepat, sehingga menghasilkan kinerja yang baik Daraba (2015). Dalam membantu terwujudnya manajemen sumberdaya aparatur yang efektif dan efisien, dibuatlah Undang – Undang

Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 56 ayat (1) menyatakan bahwa “Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja”. Yang menyatakan bahwa setiap organisasi pemerintah wajib melaksanakan analisis jabatan terlebih dahulu sebagai pedoman dasar dalam menempatkan Pegawai Negeri Sipil dalam sebuah jabatan yang sesuai dengan kompetensinya.

Analisis Jabatan (ANJAB) merupakan sebuah metode tersistematis yang mampu mengidentifikasi dan menganalisis prasyarat apa saja yang dibutuhkan dalam suatu jabatan, serta jumlah pegawai yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga jumlah kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang terpilih dapat menjalankan tugas dengan baik dan tidak terjadinya penumpukan jumlah pegawai yang tidak diperlukan. Dengan analisis jabatan, organisasi mampu mengetahui kriteria calon pegawai seperti apa yang dibutuhkan serta berapa jumlah yang dibutuhkan untuk mengisi sebuah jabatan yang outputnya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan Fiernaningsih (2018). Penerapan analisis jabatan juga bertujuan untuk menyusun formasi pegawai yang diterapkan dengan memperhatikan kesesuaian jumlah pegawai yang dibutuhkan dengan tugas unit kerja, hal tersebut dapat memberikan kontribusi positif untuk meningkatkan efektifitas pegawai Khotimah (2012).

Sebelum organisasi melakukan seleksi terhadap pegawai yang akan menempati sebuah jabatan, perlulah lebih dahulu dilakukan analisis jabatan untuk mengetahui dan mengidentifikasi tugas-tugas apa saja yang harus dilakukan, berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan, dan juga spesifikasi pegawai seperti apa yang layak untuk menduduki sebuah jabatan Semaun (2019). Penyusunan dan penentuan jumlah kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dari setiap instansi pemerintah haruslah disusun berdasarkan pedoman analisis jabatan dan analisis beban kinerja, sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 tahun 2020 tentang pedoman pelaksanaan Analisis Jabatan dan Analisis beban kinerja. Tiap-tiap organisasi atau instansi pemerintah sangatlah membutuhkan adanya analisis jabatan dalam mencapai tujuan organisasi.

Instansi pemerintah yang juga melakukan Analisis Jabatan adalah Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung merupakan instansi yang bekerja memberikan bantuan kepada Gubernur Provinsi Lampung dalam menyelesaikan urusan pemerintahan yang berfokus pada bidang kepegawaian, baik itu pengembangan pegawai, jenjang jabatan dan pangkat/golongan, administrasi kepegawaian dan sebagainya. Badan kepegawaian daerah provinsi lampung telah merancang analisis jabatan dan analisis beban kerja yang kemudian telah ditetapkan oleh Surat Keputusan Gubernur Provinsi Lampung Nomor:G/235/B.07/Hk/2021 Pada Tahun 2021. Berdasarkan data hasil penetapan analisis jabatan dan analisis beban kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung pada tahun 2021 dapat dilihat bahwa jumlah pemangku jabatan di Badan Kepegawaian Daerah ada sebanyak 98 orang, sedangkan hasil dari Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja pegawai yang dibutuhkan sebanyak 193 orang. Kekurangan pegawai didominasi oleh Jabatan Fungsional yang membutuhkan sebanyak 53 pegawai.

Kekurangan pegawai dengan Beban Kerja yang ada bisa berdampak pada kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, penumpukan tugas jabatan yang kosong harus diselesaikan oleh pegawai yang ada demi kelancaran tugas organisasi. Belum lagi ketika periode usul kenaikan pangkat sedang berlangsung, berkas-berkas yang masuk ke Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung sangat banyak. Akibat dari adanya kekurangan pegawai tersebut dapat menyebabkan berkas yang harus diproses bisa menjadi lama terselesaikannya, padahal tujuan dari Analisis beban kerja yaitu proses perhitungan

yang menentukan jam dan jumlah pekerja yang sesuai kebutuhan serta menghitung jumlah beban kerja dari suatu pekerjaan Zhuhri & Mahbubah (2021). Hal tersebut diperkuat juga dengan informasi yang diperoleh peneliti pada saat melakukan wawancara dengan Tim Pelaksana Analisis Jabatan yang mengatakan bahwa sampai pada tahun 2023 ini masih juga adanya jabatan yang belum terisi setelah dilaksanakannya analisis jabatan pada tahun 2021.

Berdasarkan penjelasan dan data di atas, dapat disimpulkan bahwa belum optimalnya pelaksanaan Analisis Jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung pada hasil penetapan tahun 2021. Maka tujuan dari penelitian ini untuk menggali lebih mendalam dan mencari tahu bagaimana proses pelaksanaan Analisis Jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung pada tahun 2021 menggunakan model analisis jabatan Dessler (2013) yang terdiri dari, menganalisis Deskripsi Jabatan, Spesifikasi Jabatan (*Job Spesification*), Menetapkan tanggung Jawab Jabatan (*Responsibility & Duties*), Hubungan (*Relationship*), Situasi Kerja (*Working Condition*) dan apa saja faktor pendukung serta penghambatan yang mempengaruhi dalam proses pelaksanaan Analisis Jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung tahun 2021. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung”.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Aparatur Sipil Negara

Manajemen adalah ilmu yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumberdaya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen terdiri dari enam unsur, yaitu *men, money, methode, materials, machines, and market*. Unsur *men* (manusia) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung pencapaian organisasi. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai sumber daya utama dari sumber daya lainnya yang berfungsi untuk menjalankan roda organisasi. Dengan demikian, manusia bisa dikatakan sebagai aset organisasi yang harus dikelola secara optimal agar tujuan dari organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif. Maka dari itu, perlu adanya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi agar pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dapat dilakukan secara optimal.

Dessler dalam Adamy (2016) mengatakan bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah kebijakan dan metode yang dipraktekan yang berhubungan dengan pengelolaan dan pemberdayaan manusia yang termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, individu/anggota organisasi. Manajemen sumber daya manusia menyangkut formulasi dan implementasi sistem perencanaan, menyusun pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan kerja yang baik.. Arifin (2013) mengatakan bahwa manusia harus memiliki nilai kompetensi dan karakteristik di dalam organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan, diantaranya adalah *skills* (keterampilan), *abilities* (kemampuan), *attitudes* (sikap), *behaviors* (perilaku), *knowledge* (pengetahuan).

Analisis Jabatan

Heryana (2021) mengatakan analisa jabatan pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli psikolog industri bernama Morris Viteles pada tahun 1922, yang menerapkan metode ini di sebuah perusahaan produsen mobil. Menurut Sofyandi (2008) analisis jabatan adalah suatu metode yang sistematis untuk menggali informasi-informasi jabatan, seperti isi deskripsi dari

suatu jabatan yang meliputi tugas-tugas, tanggung jawab, kewenangan, hubungan kerja, dan kondisi kerja. Dan juga mengenai spesifikasi syarat-syarat dari suatu jabatan yang dibutuhkan seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar pegawai dapat menjalankan tugas-tugas jabatan dengan baik.

Moekijat (1998) menjelaskandeskripsi jabatan berhubungan dengan hakikat jabatan yang meliputi: nama jabatan, nama dan jumlah penggolongan, jumlah pegawai yang memangku jabatan tersebut, ikhtisar jabatan, uraian jabatan, uraian mengenai bahan/alat yang digunakan dalam jabatan, keterangan hubungan antara jabatan satu dengan yang lain, catatan tentang jabatan, pelatihan, jumlah dan jenis kompensasi, lamanya jam kerja, kondisi-kondisi kerja khusus dan sebagainya. Kemudian Rivai (2004) mengatakan bahwa spesifikasi jabatan (*job specification*) adalah karakteristik atau syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan. Secara lengkap spesifikasi jabatan dapat diartikan sebagai persyaratan pengetahuan, keterampilan atau keahlian, kemampuan mental dan fisik serta sifat-sifatkepribadian tertentu yang disyaratkan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu secara fisik, efektif, efisien, dan produktif.

Dessler (1997) mengatakan analisis jabatan (*job analysis*) adalah metode untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang seperti apa yang akan dipekerjakan untuk itu. Selanjutnya, Dessler (2013) mengemukakan proses dalam analisis jabatan sebagai berikut:

1) Menganalisa Deskripsi Jabatan

Proses berisi berbagai aktivitas untuk mendapatkan informasi mengenai nama pekerjaan, jenis jabatan, departemen, divisi, jenjang hirarki dan informasi lain yang biasanya terkait informasi awal mengenai jabatan yang sedang di analisis. Proses ini juga untuk menentukan hal-hal yang berkaitan lokasi/tempat, ringkasan jabatan, tugas-tugas yang termasuk di dalamnya, kemungkinan risiko dan mesin yang digunakan, alat kerja, perlengkapan dan bahan yang digunakan oleh pegawai maupun calon yang akan direkrut.

2) Spesifikasi Jabatan (*Job Spesification*)

Pada proses ini, perlu di tetapkan kualifikasi umum dan khusus yang harus dimiliki karyawan pada jabatan tertentu. Kualifikasi umum menyangkut pendidikan minimum yang disyaratkan, pengetahuan dan keterampilan khusus yang harus dimiliki, kemampuan dan keahlian yang dimiliki dan diperoleh baik dari praktik maupun latihan kerja yang mencakup keahlian mental, fisik, sosial, dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan pekerjaan tertentu. Kualifikasi khusus menyangkut bakat yang dimiliki, kepribadian, kemampuan pengendalian diri, minat kerja, kesehatan fisik dan mental, jenis kelamin yang serasi untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik.

3) Menetapkan Tanggung Jawab Jabatan (*Responsibility & Duties*)

Proses ini secara khusus melakukan inventarisir tanggung jawab dan jenis aktivitas apa saja yang harus dilakukan oleh sebuah jabatan. Termasuk menetapkan jenjang pertanggung jawaban, Sistem dan Prosedur dalam melaksanakan pekerjaan.

4) Hubungan (*Relationship*)

Pada tahapan ini, analisis jabatan termasuk menetapkan hubungan baik internal dan eksternal. Hubungan internal dapat bersifat vertikal dan horizontal, yaitu melapor kepada, mengawasi dan bekerja sama. Hubungan eksternal berkaitan dengan pihak di luar perusahaan.

5) Situasi Kerja (*Working Condition*)

Pada proses ini, analisis jabatan menetapkan kondisi fisik tempat kerja yang berkaitan dengan kelancaran pekerjaan dan kenyamanan karyawan termasuk mesin dan peralatan yang di butuhkan.

Analisis Beban Kerja

Menurut Prastawa (2017) Beban kerja adalah kumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemangku jabatan dalam rentang waktu tertentu. Pengukuran beban kerja didefinisikan sebagai suatu metode untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja. Pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi kebutuhan pegawai, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Perencanaan sumberdaya manusia, selain kegiatan analisis jabatan juga diperlukan analisis beban kerja dan analisis kebutuhan tenaga kerja.

Prastawa (2017) menjelaskan bahwa beban kerja adalah kapasitas produksi dikalikan waktu, sedangkan kebutuhan tenaga kerja adalah bebankerja dibagi dengan rata-rata sumbangan tenaga karyawan perbulan. Dengan demikian, pengertian analisis beban kerja (*Workload Analysis*) adalah suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal.

Hal-hal yang diperlukan dalam melakukan analisa beban kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis jabatan yang berupa informasi jabatan.
- 2) Menetapkan jumlah jam kerja per hari.
- 3) Adanya satuan hasil.
- 4) Waktu penyelesaian dari tugas-tugas.
- 5) Adanya standar waktu kerja.
- 6) Adanya beban kerja yang akan diukur.

Analisis Beban Kerja adalah metode untuk menetapkan jumlah jam kerja yang digunakan atau dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah pegawai serta berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dilimpahkan kepada seorang pegawai (Liu, *et al.*, 2016).

C. METODE

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, sedangkan jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bermaksud untuk melihat, mengetahui, menggambarkan, dan menganalisis fenomena tertentu sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Suwendra (2018) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Oleh karena itu, strategi penelitian ini terarah pada penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif.

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan peristiwa nyata yang terjadi di lapangan melalui proses wawancara, observasi, maupun dokumentasi sesuai dengan data dan fakta yang diperoleh terkait dengan Analisis Jabatan (ANJAB) dalam Penempatan Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Jenis Sumber Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan adalah dengan melakukan wawancara dengan Tim Pelaksana Analisis Jabatan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Lampung dan juga Kepala Sub Bidang Umum dan Perencanaan. Sedangkan Data sekunder yang digunakan adalah terdiri dari dokumen, peraturan, SOP, dan juga surat keputusan.

Fokus Penelitian yang digunakan adalah dengan melihat bagaimana pelaksanaan penyusunan analisis jabatan pada tahun 2021 menggunakan model analisis jabatan Dessler (2013) yang terdiri dari, menganalisis Deskripsi Jabatan, Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*), Menetapkan tanggung Jawab Jabatan (*Responsibility & Duties*), Hubungan (*Relationship*), Situasi Kerja (*Working Condition*), dan apa saja faktor pendukung serta penghambat dalam pelaksanaan analisis jabatan pada badan kepegawaian daerah provinsi lampung yang digunakan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dipaparkan berdasarkan temuan yang diperoleh dilapangan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama penelitian berlangsung. Penelitian ini memiliki topik pembahasan mengenai “Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung” dengan melihat pelaksanaannya melalui model analisis jabatan yang dikembangkan oleh Dessler (2013) yang terdiri dari, menganalisis Deskripsi Jabatan, Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*), Menetapkan tanggung Jawab Jabatan (*Responsibility & Duties*), Hubungan (*Relationship*), Situasi Kerja (*Working Condition*), serta apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan analisis jabatan badan kepegawaian daerah Provinsi Lampung. Kemudian Pembahasan dilakukan berdasarkan kesesuaian data yang diperoleh dengan fokus penelitian yang digunakan. Dalam hal ini yang dijadikan contoh pembahasanan adalah hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Aparatur Pertama.

Menganalisis Deskripsi Jabatan

Proses berisi berbagai aktivitas untuk mendapatkan informasi menentukan hal-hal yang berkaitan mengenai nama pekerjaan, jenis jabatan, departemen atau divisi, jenjang hirarki. Proses ini juga untuk menentukan ringkasan jabatan, tugas-tugas yang termasuk di dalamnya, kemungkinan risiko dan mesin yang digunakan, alat kerja, perlengkapan dan bahan yang digunakan. Informasi hasil menganalisis jabatan yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung berisikan sebagai berikut Nama Jabatan, Unit Kerja, Ikhtisar Jabatan, Jenis Jabatan, Jenjang Hierarki, Tugas pokok jabatan, Jumlah Kebutuhan Pegawai, Bahan Kerja, Perangkat/alat kerja, dan resiko pekerjaan.

Hasil menganalisis deskripsi jabatan tersebut sudah sesuai dengan pendapat Dessler (2013) yang mengatakan bahwa menganalisis deskripsi jabatan merupakan proses untuk mendapatkan informasi mengenai nama pekerjaan, jenis jabatan, unit kerja, bidang kerja, jenjang hierarki. Proses ini juga menentukan hal-hal yang berkaitan dengan ringkasan atau ikhtisar jabatan, tugas-tugas pekerjaan, resiko kerja, mesin dan alat kerja yang digunakan, dan bahan kerja. Hanya saja disini terdapat sedikit perbedaan hasil menganalisis jabatan yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan dengan model analisis jabatan Dessler (2013).

Menurut Dessler (2013) menganalisis deskripsi jabatan dalam analisis jabatan juga harus memaparkan informasi mengenai divisi atau bidang tempat bekerja dari sebuah jabatan yang fungsinya memaparkan secara mendetail sampai dengan lokasi tempat jabatan tersebut bekerja 89 dimana. Kemudian tidak adanya informasi mengenai mesin yang digunakan untuk bekerja, padahal hal ini sangat penting untuk memberikan informasi mesin apa yang digunakan untuk bekerja. Lalu Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi analisis jabatan haruslah memuat kode jabatan tersebut, namun hasil menganalisis jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Lampung tidak mengisi kode Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Aparatur Pertama. Padahal kode jabatan berfungsi merepresentasikan suatu jabatan yang dibuat untuk mempermudah inventarisasi jabatan. Selaras dengan Kurniawati (2018) yang mengatakan bahwa deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai nama jabatan, uraian tugas, kode jabatan, wewenang, tanggung jawab, hubungan dengan jabatan lain, peralatan atau mesin yang digunakan, dan kondisi kerja, yang berarti Kode jabatan menjadi bagian dari deskripsi jabatan. Menganalisis Deskripsi Jabatan yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan sudah menghasilkan informasi mengenai jumlah hasil kerja berdasarkan uraian tugas, lama jam kerjanya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan juga jumlah pemangku yang dibutuhkan dari sebuah jabatan sesuai dengan uraian tugas beban kerjanya.

Hal tersebut selaras dengan pendapat Moekijat (1998) menjelaskan deskripsi jabatan berhubungan dengan hakikat atau sifat jabatan yang bersangkutan meliputi: nama jabatan, nama dan jumlah penggolongan, jumlah pegawai yang memegang jabatan tersebut, ikhtisar jabatan, uraian jabatan, uraian mengenai bahan/alat yang digunakan dalam jabatan, keterangan hubungan antara jabatan satu dengan yang lain, catatan tentang jabatan, pelatihan, jumlah dan jenis kompensasi, lamanya jam kerja, kondisi-kondisi kerja khusus dan sebagainya. Hanya saja terdapat permasalahan terkait jumlah pegawai yang dibutuhkan dalam memegang jabatan. Masalah tersebut adalah jumlah kebutuhan pegawai yang tidak sesuai kebutuhan dilapangan yang dikarenakan pada saat pengumpulan informasi waktu kerja yang dibutuhkan tidak akurat sesuai kondisi di lapangan, sehingga hasil perhitungan kebutuhan pegawai terpengaruh dan mengakibatkan kebutuhannya melebihi kebutuhan dilapangan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan menganalisis deskripsi jabatan yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung tidak ada proses yang terlewatkan dan juga informasi hasil deskripsi jabatannya sudah sesuai serta lengkap. Hanya saja terdapat beberapa masalah yakni tidak diberikannya informasi mengenai kode jabatan, kemudian informasi mengenai bidang tempat bekerja, lalu informasi mengenai mesin yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan tidak dipaparkan pada hasil menganalisis deskripsi jabatan yang dilakukan. Lalu informasi mengenai jumlah kebutuhan pegawai yang tidak sesuai kondisi dilapangan menjadi permasalahan yang dapat menyebabkan penumpukan pegawai yang tidak diperlukan.

Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*)

Proses ini merupakan aktivitas dalam mendapatkan informasi lebih detail mengenai jabatan tertentu termasuk mendapatkan kualifikasi umum dan khusus manusia yang diperlukan dalam mengemban jabatan, seperti tingkat pendidikan, pengalaman, pelatihan yang harus dimiliki, inisiatif, keterampilan fisik, minat kerja, keterampilan komunikasi, dan karakteristik pekerja. Informasi hasil spesifikasi jabatan yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung berisikan sebagai berikut pendidikan formal, pelatihan, pengalaman kerja, keterampilan, bakat kerja, tempramen kerja, minat kerja, kondisi fisik pekerja, dan upaya fisik pekerja.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Dessler (2013) yang mengatakan bahwa spesifikasi jabatan (*job specification*) perlu ditetapkan kualifikasi umum dan khusus yang harus dimiliki pegawai, seperti tingkat pendidikan, pengalaman, pelatihan yang harus dimiliki, keterampilan fisik, minat kerja, keterampilan komunikasi, dan karakteristik pekerja. Hanya saja hasil yang ditetapkan ada sedikit perbedaan dengan pendapat Dessler (2013) yakni perihal keterampilan komunikasi dan keterampilan fisik yang digabung menjadi satu dalam informasi keterampilan yang harus dimiliki pegawai. Kemudian ada informasi tambahan yang disajikan yaitu mengenai bakat kerja, tempramen kerja dan upaya fisik yang dilakukan, tentunya ini menjadi tambahan informasi yang bagus karena makin memberikan gambaran spesifik pegawai

seperti apa yang dibutuhkan dan tepat. Selaras dengan Dessler (2013), Priansa (2014) mengatakan bahwa spesifikasi jabatan memuat ringkasan pekerjaan yang jelas bagi pegawai yang diikuti oleh kualifikasi definitif yang dibutuhkan dari pegawai yang memangku jabatan tersebut seperti, pendidikan, keterampilan, pengetahuan, kemampuan, kepribadian, dan minat. Hasil spesifikasi jabatan (*job specification*) yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan badan kepegawaian daerah sudah sesuai dengan pendapat Priansa (2014), spesifikasi jabatan tersebut berguna untuk menunjang pekerjaan agar mendukung keberhasilan dan efektifitas kerja. Namun pada bagian spesifikasi pendidikan formal “Sarjana S1/D4| ilmu administrasi negara/publik, manajemen publik, manajemen/pengembangan sumber daya manusia, pemerintahan, dan informatika atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan” terdapat syarat pendidikan “bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan”.

Hal tersebut dapat memberikan permasalahan mengenai minimal spesialisasi pendidikan apa saja yang bisa mencalonkan menjadi Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia dan terkesan tidak spesial berdasarkan fungsi keilmuan jabatannya. Diperkuat juga dengan ada syarat jabatan jurusan informatika, padahal tugas jabatannya adalah analis sumber daya manusia aparatur yang tidak ada korelasinya dengan jurusan informatika. Hal tersebut bertolak belakang dengan pendapat Priansa (2014) yang mengatakan harus memberikan informasi yang jelas dalam spesifikasi jabatan, terutama pada syarat pendidikan yang harus dimiliki.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan spesifikasi jabatan (*job specification*) yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung tidak ada proses yang terlewatkan dan juga isi informasi spesifikasi jabatan (*job specification*) sudah sesuai serta lengkap dan juga ada tambahan informasi lain mengenai spesifikasi jabatan. Hanya saja pada syarat pendidikan formal terdapat tidak spesialisasinya syarat jabatan mengenai jurusan bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan yang bisa menyebabkan luasnya lingkup keilmuan yang bisa mendaftar pada saat pendaftaran formasi CPNS, kenaikan jabatan, dan juga perpindahan atau mutasi. Serta terdapat syarat pendidikan yang bertolak belakang dengan spesialisasi jabatan JF ASDMA Pertama yakni S1 Informatika. Hal tersebut menimbulkan tidak spesialnya syarat jabatan Analis Sumber Daya Manusia yang notabenehnya jurusan informatika tidak mempelajari keilmuan sumber daya manusia.

Menetapkan tanggung jawab jabatan (*Responsibility & Duties*)

Proses ini secara khusus melakukan inventarisir tanggung jawab berdasarkan jenis aktivitas apa saja yang harus dilakukan oleh sebuah jabatan. Informasi hasil menetapkan tanggung jawab jabatan yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung adalah berdasarkan uraian tugas jabatan fungsional analis sumber daya aparatur pertama yang merupakan tanggung jawab jabatan yang harus diselesaikan.

Berdasarkan informasi tanggung jawab Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Aparatur Negara Pertama yang sudah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah, Tanggung jawab jabatan tersebut sudah tersusun dan sesuai dengan tuntutan uraian tugas yang diberikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Dessler (2013) yang mengatakan bahwa dalam menetapkan tanggung jawab jabatan (*Responsibility & Duties*) Proses ini secara khusus melakukan inventarisir tanggung jawab berdasarkan jenis aktivitas apa saja yang harus dilakukan oleh sebuah jabatan, termasuk menetapkan pertanggung jawaban. Sesuai dengan Pendapat Dessler (2013) yang mengatakan bahwa menetapkan tanggungjawab itu berdasarkan jenis apa saja yang dilakukan oleh pegawai, dan hal tersebut sudah dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, karena dasar yang dilakukan dalam

menetapkan tanggungjawab adalah sesuai dengan uraian tugas yang harus dikerjakan dan diselesaikan dalam rangka pemenuhan tanggung jawab.

Selaras dengan hal tersebut Sofyandi (2008) mengatakan bahwa Analisis jabatan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi deskripsi dari suatu jabatan yang meliputi tugas-tugas, tanggung jawab, kewenangan, hubungan kerja, dan kondisi kerja. Hal tersebut mengatakan bahwa selain menetapkan deskripsi jabatan, tugas-tugas, dan lain-lain, analisis jabatan juga perlu menetapkan tanggungjawab sebuah jabatan. Dengan tanggung jawab yang sudah ditetapkan didalam informasi jabatan, pegawai harus mampu memenuhi tanggungjawab mengenai tugas-tugas yang harus diselesaikan guna menunjang kelancaran roda organisasi. Informasi mengenai tanggungjawab jabatan sudah dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah dalam informasi jabatan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan menetapkan tanggung jawab jabatan (*Responsibility & Duties*) yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan badan kepegawaian daerah provinsi lampung tidak ada proses yang terlewatkan dan juga informasi yang diberikan mengenai tanggungjawab jabatan sudah lengkap dan sesuai dengan tuntutan tugas-tugas jabatan Analisis Sumber Daya Manusia Pertama yang ada.

Hubungan (*Relationship*)

Pada tahapan ini, analisis jabatan termasuk menetapkan hubungan baik internal dan eksternal. Hubungan internal dapat bersifat vertikal dan horizontal, yaitu melapor kepada, mengawasi dan bekerja sama. Hubungan eksternal berkaitan dengan pihak di luar organisasi. Informasi menetapkan hubungan kerja yang dilakukan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung adalah hubungan kerja yang bersifat untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut membutuhkan jabatan apa aja, seperti konsultasi, koordinasi, sinkronisasi, kerjasama ataupun pelaporan kerja.

Menetapkan hubungan kerja dalam analisis jabatan tersebut sesuai dengan pendapat Dessler (2013) yang mengatakan bahwa Hubungan (*Relationship*) adalah menetapkan hubungan baik internal dan juga eksternal. Hubungan internal dapat bersifat vertikal dan horizontal, yaitu melapor kepada, mengawasi dan bekerja sama. Hubungan eksternal berkaitan dengan pihak luar organisasi/instansi. Dalam Hubungan Kerja yang ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah sudah memaparkan mengenai hubungan kerja dengan pihak internal organisasi terkait bekerjasama untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada. Selaras dengan Robbin (1996) mengatakan bahwa analisis jabatan sebagai suatu bentuk pengembangan uraian terperinci dari tugas-tugas yang harus dilakukan dalam suatu jabatan, penentuan hubungan kerja dari suatu jabatan dengan jabatan lain yang ada.

Informasi yang diberikan dalam hubungan kerja yang ditetapkan oleh badan kepegawaian daerah provinsi lampung sudah jelas meliputi melapor kepada, bertanggung jawab kepada, dan bekerja sama kepada, guna kelancaran pekerjaan organisasi hal tersebut sudah sesuai dengan pendapat Robbin (1996) mengenai harus adanya penentuan hubungan kerja di dalam analisis jabatan Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan menetapkan Hubungan (*Relationship*) yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan badan kepegawaian daerah Provinsi Lampung sudah sesuai, informasi yang diberikan sudah jelas dan tidak ada proses yang terlewatkan. Dengan menentukan hubungan kerja yang jelas maka dapat menunjang kelancaran dan juga kerjasama yang baik dalam menyelesaikan tugas organisasi.

Situasi Kerja (*Working Condition*)

Pada proses ini, analisis jabatan menetapkan kondisi fisik tempat kerja yang berkaitan dengan kelancaran pekerjaan dan kenyamanan karyawan yang di butuhkan. Informasi menetapkan situasi kerja yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah provinsi

lampung terdiri sebagai berikut yakni kondisi tempat kerja, suhu ruang kerja, kualitas udara, keadaan ruangan, letaknya, penerangan, kondisi suara, keadaan tempatnya bersih dan rapih, serta kondisi getarannya seperti apa.

Hal tersebut sudah sesuai dengan pendapat Dessler (2013) yang mengatakan situasi kerja (*working condition*) adalah proses untuk menetapkan kondisi fisik tempat kerja yang berkaitan dengan kelancaran dan kenyamanan pekerja. Proses pemberian informasi lingkungan kerja yang dilakukan oleh badan kepegawaian daerah sudah jelas, dalam proses Analisis jabatan juga harus menentukan kondisi lingkungan kerja karyawan karena untuk menunjang kelancaran dan kenyamanan pekerja dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Selaras dengan pendapat Sofyandi (2008) Analisis jabatan merupakan suatu proses yang sistimatis untuk mengetahui mengenai isi deskripsi dari suatu jabatan yang meliputi tugas-tugas, tanggung jawab, kewenangan, hubungan kerja, dan kondisi kerja. Menetapkan informasi kondisi lingkungan situasi kerja berguna untuk memberikan informasi mengenai seperti apa lingkungan situasi kerja suatu jabatan kepada calon pejabat jabatan.

Menurut Sofyandi (2008) Dalam analisis jabatan, menentukan informasi kondisi lingkungan kerja juga tidak kalah penting karena lingkungan kerja berperan dalam kenyamanan kerja. Hal tersebut sudah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung dengan memaparkan dan memberikan gambaran jelas mengenai kondisi lingkungan kerja seperti apa yang dimiliki oleh setiap jabatan. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan menetapkan Situasi Kerja (*Working Condition*) yang dilakukan oleh tim pelaksana analisis jabatan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung sudah sesuai, informasi yang diberikan juga detail dan sangat jelas, serta tidak ada proses yang terlewatkan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Pelaksanaan Analisis Jabatan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung

Faktor Pendukung

1) Pelaksanaan Analisis Jabatan yang sudah Berbasis Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan (SIMANJA)

Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan analisis jabatan pada tahun 2021 menjadi yang pertama menggunakan aplikasi. Tentunya hal tersebut menjadi faktor pendukung dan juga inovasi dalam proses penyusunan analisis jabatan. Penggunaan Aplikasi SIMANJA merupakan suatu inovasi yang dilakukan oleh pemerintah provinsi lampung dalam hal ini badan kepegawaian daerah provinsi lampung dalam memberikan pelayanan dan juga sistem kerja yang sudah berbasis aplikasi. Selaras dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang mengatakan bahwa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya maka diperlukan sistem pemerintahan yang berbasis elektronik.

Pelaksanaan analisis jabatan berbasis elektronik atau melalui aplikasi SIMANJA merupakan suatu kebaruan dan inovasi pelayanan serta menjadi sebuah jawaban untuk para penyusun atau implementor analisis jabatan untuk menunjang pelaksanaannya lebih cepat, sinkron dan juga akurat. Pelaksanaan analisis jabatan dengan aplikasi SIMANJA merupakan faktor pendukung dikarenakan proses pengumpulan informasinya lebih efisien dalam hal waktu juga meminimalisir kesalahan pengumpulan data jabatan, dengan aplikasi SIMANJA juga bisa terjadinya sinkronisasi data yang dikumpulkan dan tidak ada kasus data yang terselip dan juga memakan banyak waktu. Aplikasi SIMANJA digunakan untuk mengolah informasi-informasi dan data jabatan yang dikumpulkan oleh tim pelaksana analisis jabatan.

Sebelum adanya SIMANJA di badan kepegawaian daerah provinsi lampung sebelum tahun 2020, proses penyusunan analisis jabatan dengan cara konvensional dan manual memakan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan sudah adanya aplikasi SIMANJA. Sebelum adanya aplikasi SIMANJA juga sering terjadi double verifikasi data yang menyebabkan proses penetapan analisis jabatan menjadi lebih lama. Inovasi SIMANJA ini juga guna memenuhi tujuan tata kelola pemerintahan yang baik, efisien serta berkualitas.

Faktor Penghambat

1) Peran Pegawai Dalam Memberikan Informasi Jabatan

Berdasarkan hasil penelitian peran pegawai dalam memberikan informasi jabatan menjadi salah satu faktor penghambat dalam pelaksanaan analisis jabatan pada tahun 2021. Yang menjadi faktor penghambat adalah pegawai yang diwawancarai dalam pengumpulan informasi data jabatan kurang berkompeten dalam memberikan informasi mengenai waktu penyelesaian tugas-tugas jabatannya dan juga masih banyak kekosongan pegawai yang mengakibatkan minimnya informasi di lapangan mengenai suatu jabatan. Berdasarkan hasil wawancara mengatakan bahwa pegawai di badan kepegawaian daerah memiliki peran untuk memberikan informasi mengenai jabatan yang sedang diampu, namun, masih adanya pegawai yang memberikan informasi kurang relevan dan tidak sesuai dengan kondisi kebutuhan di lapangan yakni adalah kurang relevan dalam memberikan kepastian waktu penyelesaian tugas-tugas kerja jabatan atau beban kerja, Akibatnya besaran waktu penyelesaian atau beban kerja tugas jabatan tidak sesuai dengan keadaan di lapangan, yang bisa berdampak pada ketidaksesuaian jumlah kebutuhan pegawai. Memang tidak ada peraturan yang mengatur tentang spesifikasi atau syarat khusus pemilihan pegawai seperti apa yang disyaratkan untuk bisa menjadi objek pengumpulan informasi analisis jabatan, namun seharusnya tim pelaksana analisis jabatan bisa lebih objektif lagi dalam pemilihan pegawai yang memberikan informasi jabatan karena dalam proses penyusunan analisis jabatan peran pegawai yang memangku jabatan yang akan dianalisis juga penting dalam memberikan informasi-informasi jabatan di sesuai kondisi di lapangan.

Pemilihan pegawai yang tidak objektif dalam menggali informasi data jabatan dapat memberikan dampak yang fatal pada total kebutuhan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya. Tidak adanya Pegawai pada jabatan yang kosong yang jabatannya akan dianalisis juga menjadi faktor penghambat karena tidak ada informasi pasti mengenai beban kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Menurut Prastawa (2017) Beban kerja kumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Padahal Analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja pegawai yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Selaras dengan hal tersebut Liu, et al. (2016) mengatakan bahwa analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah pemangku jabatan yang dibutuhkan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai. Jadi seharusnya informasi mengenai beban kerja haruslah betul-betul sesuai dengan kebutuhan di lapangan, dikarenakan hal tersebut menjadi dasar dalam menentukan dan menetapkan berapa jumlah pemangku jabatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas jabatan dengan efektif. Selaras dengan hal tersebut Zhuhri & Mahbubah (2021) juga mengatakan bahwa Analisis beban kerja yaitu proses perhitungan yang menentukan jam dan jumlah pekerja serta menghitung jumlah beban kerja dari suatu pekerjaan.

Kedua hal tersebut yang menjadi faktor penghambat dan mengakibatkan ketidaksesuaian beban kerja yang berdampak pada ketidaksesuaian kebutuhan jumlah pegawai dengan kebutuhan sebenarnya. Upaya yang dilakukan Tim Pelaksana Analisis Jabatan mengenai untuk mendapatkan informasi dari jabatan yang kosong adalah dengan melakukan wawancara

dengan atasan jabatan tersebut dan juga dengan mewawancarai jabatan yang serumpun, namun tetap saja informasi yang diberikan tidak akurat karena bukan berasal dari informasi langsung dari pemangku jabatannya.

2) Waktu Pelaksanaan yang Terbatas

Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan analisis jabatan memiliki waktu yang terbatas yang mana diberikan waktu oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah hanya 1 (satu) bulan. Meskipun pelaksanaan analisis jabatan di badan kepegawaian sudah menggunakan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan namun waktu penyusunan satu bulan tersebut dianggap oleh tim pelaksana analisis jabatan terlalu cepat dan terkesan tergesa-gesa hal tersebut memungkinkan keputusan yang diambil dalam pengumpulan data jabatan dan proses verifikasi jabatan ditakutkan kurang objektif. Seharusnya waktu pelaksanaan yang terbatas tidak menjadi hambatan dalam pelaksanaan analisis jabatan oleh tim pelaksana analisis jabatan badan kepegawaian daerah provinsi lampung, karena mereka sudah mengikuti pelatihan teknis analisis jabatan dan juga memang tugas keseharian di badan kepegawaian daerah adalah manajemen kepegawaian. Upaya yang dilakukan oleh Tim Pelaksana Analisis Jabatan untuk mengatasi waktu pelaksanaan yang terbatas adalah dengan secara sukarela melakukan kerja lembur untuk mengejar waktu penyelesaian penyusunan analisis jabatan.

3) Kebutuhan Jabatan

Berdasarkan hasil penelitian dan informasi dari hasil wawancara mengatakan bahwa pola karir Aparatur Sipil Negara (ASN) itu berjenjang, yang mana pejabat-pejabat pelaksana akan naik pangkat menjadi pejabat fungsional. Yang menjadi faktor penghambat adalah masih banyak formasi jabatan fungsional yang kosong padahal jabatan tersebut memiliki beban kerja yang harus diselesaikan. Kemudian juga masih ada pejabat pelaksana yang harusnya naik pangkat ke jabatan fungsional namun belum lolos seleksi karena belum memenuhi syarat menjadi pejabat fungsional. Lalu Pejabat pelaksana yang sudah naik pangkat menjadi pejabat fungsional namun kebutuhan formasi jabatan pelaksanaannya tidak dihapuskan. Hal ini merupakan faktor penghambat karena total perhitungan kebutuhan pegawai menjadi sangat banyak yang padahal kebutuhan dilapangan tidak memerlukan pegawai yang sebanyak itu. Hal-hal tersebut menjadi faktor penghambat karena pada penetapan analisis jabatan dan analisis beban kerjanya kebutuhan pegawai itu terkesan membutuhkan banyak pegawai padahal tidak sebanyak itu juga jumlah pegawai yang dibutuhkan. Ini bisa berdampak pada hasil analisis jabatan yang dianggap kurang objektif dan dianggap tidak memberikan informasi yang sesuai mengenai jumlah kebutuhan pegawai yang ada di lapangan. Kemudian juga Formasi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) harusnya bisa menjadi jawaban untuk kekosongan banyak jabatan fungsional yang ada. Namun beberapa tahun terakhir prioritas pemerintah selalu membuka formasi CPNS untuk tenaga kesehatan dan tenaga pendidik. Jadi mau tidak mau dengan pegawai yang ada pekerjaan-pekerjaan yang ada harus diselesaikan untuk tujuan kelancaran organisasi. Seharusnya badan kepegawaian daerah melakukan upaya untuk memberikan dan mendorong pegawainya untuk pelatihan dan juga izin belajar agar dengan pegawai yang ada dapat memenuhi syarat untuk mengisi jabatan yang kosong dan menjawab kebutuhan kompetensi yang masih kurang di badan kepegawaian daerah. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah untuk mengatasi beban kerja atau pekerjaan jabatan yang kosong adalah dengan mengerjakan secara sukarela pekerjaan jabatan yang kosong karena ditakutkan dapat menghambat pekerjaan dan terjadi penumpukan pekerjaan yang harus diselesaikan.

E. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan pada badan kepegawaian daerah provinsi lampung tahun 2021, semua tahapan analisis jabatan sudah dijalankan yang meliputi tahapan menganalisis deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan (*Job Spesification*), Menetapkan Tanggung Jawab, Hubungan (*Relationship*), Situasi Kerja (*Working Condition*). Tidak ada tahapan yang terlewatkan dan informasi yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan peraturan dan juga sangat jelas dalam penyajian informasi tentang jabatan termasuk juga kebutuhan jumlah pegawainya. Hanya saja ada beberapa informasi yang perlu ditinjau kembali untuk dilakukan evaluasi guna pelaksanaan analisis jabatan kedepannya, dan juga ada informasi yang belum disajikan. Terutama dibagian deskripsi jabatan dan juga spesifikasi jabatan.

2. Faktor pendukung pelaksanaan analisis jabatan adalah pada tahun 2021 badan kepegawaian daerah berinovasi dalam melaksanakan analisis jabatan sudah berbasis aplikasi Sistem Informasi Analisis Jabatan (SIMANJA) yang memberikan dampak efisiensi waktu dan juga sinkronisasi data dalam pelaksanaannya, tidak ada faktor pendukung lain seperti dukungan pemimpin, gaya kepemimpinan, budaya organisasi atau lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaannya.

3. Faktor penghambat yang dialami meliputi Peran pegawai dalam memberikan informasi jabatan, waktu pelaksanaan analisis jabatan yang terbatas yang menyebabkan penyusunannya terburu-buru dan hasil penyusunan analisis jabatan kurang objektif dengan kondisi lapangan, dan kebutuhan jabatan yang tidak memiliki beban kerja tidak dihapuskan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut saran yang dapat penulis berikan terkait pelaksanaan analisis jabatan pada badan kepegawaian daerah Provinsi Lampung pada tahun 2021 sebagai berikut:

1. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung harus melakukan pengkajian kembali dan melakukan evaluasi terhadap hasil penetapan analisis jabatan pada tahun 2021. Mungkin yang bisa menjadi pertimbangan mengenai syarat minimum pendidikan jabatan, kemudian mesin kerja, juga bidang tempat bekerja, dan jumlah hasil kebutuhan pegawai serta kode jabatan agar informasi yang diberikan bersifat konkrit secara keseluruhan dapat tersampaikan dengan baik sesuai dengan kondisi di lapangan.
2. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung perlu mempertimbangkan sebelum mengambil keputusan terhadap pemilihan pegawai yang akan diwawancarai dalam pengumpulan informasi jabatan. Pemilihan pegawai yang tepat serta berkompeten pada tugas jabatannya akan dapat menghasilkan informasi yang lebih sesuai dan realistis dengan keadaan lapangan ketika diwawancarai dalam pengumpulan informasi jabatan yang juga meliputi informasi beban kerja. Mungkin bisa dibuatkan standar mengenai pegawai yang bisa menjadi sumber informasi itu minimal menduduki jabatan tersebut lebih dari dua tahun atau minimal dianggap sudah sangat memahami pekerjaan jabatan yang diampu.
3. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung agar dapat memberikan pendidikan dan pelatihan serta izin belajar kepada pejabat pelaksana secara berkala dan bersifat wajib, agar dapat lolos dan memenuhi spesifikasi jenjang jabatan ke fungsional agar tidak ada jabatan yang kosong dikarenakan banyaknya formasi kebutuhan untuk jabatan fungsional.
4. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung agar dapat menghapuskan formasi kebutuhan jabatan kosong yang sudah tidak memiliki beban kerja, karena berdasarkan penetapan hasil analisis jabatan pada tahun 2021 badan kepegawaian daerah

membutuhkan 193 pegawai padahal tidak sebanyak itu kebutuhan pasti yang ada. Hal ini akan menimbulkan kerancuan apakah benar badan kepegawaian daerah membutuhkan sebanyak 193 pegawai.

5. Kepada Bagian Organisasi Daerah agar dapat meninjau dan mempertimbangkan kembali mengenai waktu yang diberikan untuk menyusun analisis jabatan. Mengingat jika waktu penyusunan analisis jabatan lebih panjang maka kemungkinan besar informasi-informasi jabatan bisa lebih konkrit dan mendetail serta objektif sesuai kebutuhan lapangan tidak normatif seperti yang diatur di peraturan-peraturan. Mungkin bisa dengan melakukan wawancara dengan Tim Pelaksana Analisis Jabatan untuk mengetahui waktu efektif untuk proses Penyusunan Analisis Jabatan sebaiknya berapa lama.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik, dan Penelitian*.
Arifin, N. (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori dan Kasus*. Unisnu Press.
Dessler G. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid I*. Jakarta: Prenhalindo
Dessler, G. (2013). *Fundamentals of Human Resource Management*. Pearson.
Khotimah, S. (2012). *Penerapan Analisis Jabatan Sebagai Upaya Meningkatkan Efektifitas Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat Vol.4 No.2*. Kalimantan: Lldikti Kalimantan.
Luis Marnisah, M. M., Zamzam, H. F., & MM, M. (2021). *Manajemen Analisis Jabatan*. Deepublish.
Moekijat.(1998). *Analisis Jabatan*. Penerbit Mandar Maju, Bandung.
Priansa, Juni D. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teorik Praktik*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
Robbin, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1*. Edisi Bahasa Indonesia.
Semaun, F. (2019). *Analisis Jabatan. Fokus: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*.
Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
Suwendra, I. W. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan dan Keagamaan*. Nilacakra.

Jurnal:

- Daraba, D., & Saggaf, M. S. (2015). Analisis Kebutuhan Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Maros. *Jurnal Ad'ministrare*, 2(1), 16-26.
Fiernaningsih, N., Herijanto, P., & Hadi, M. (2018). Pengaruh Analisis Jabatan, Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Non PNS. *Adbis: Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 12(1), 75-85.
Heryana, A. (2021). *Analisa Jabatan (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation,*

Universitas Esa Unggul Jakarta), 1-15.

Kurniawati, E. (2018). Pelaksanaan analisa jabatan pada universitas islam kadiri. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 3(3), 139-154.

Liu, Y., Xu, X., Zhang, L., Wang, L., & Zhong, R. Y. (2016). Robotics and Computer – Integrated Manufacturing Workload-based multi-task scheduling in cloud manufacturing. *Robotics and Computer Integrated Manufacturing*, (October 2015), 0–1.

Nicolas, L. B. (2017). Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Doctoral dissertation*, Universitas Brawijaya.

Prastawa, H. (2017). Penentuan Beban Kerja dan Kebutuhan Tenaga Kerja dengan Menggunakan Metode Fte (Full TIME Equivalent) pada Bagian Produksi Non Betalaktam (Tablet Tablet Salut Kapsul) PT PhaprosTbk. *Industrial Engineering Online Journal*, 6(3).

Zhuhri, A., & Mahbubah, N. A. (2021). Analisis Beban Kerja Karyawan Divisi Administrasi KJPP Edi Rianto Dan Rekan Cabang Gresik. *Jurnal Profisiensi*, 9(1), 1-8.

Sumber Lainnya:

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara