

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN ANALISIS JABATAN
DALAM PENEMPATAN PEGAWAI
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN LOMBOK TIMUR**

L. Muh. Anwarul Masalik

NPP. 29.1260

*Asdaf Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: masalik.anwar212@gmail.com

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): Purpose: This study aims to collect information about the Effectiveness of the Implementation of Job Analysis in the Placement of Employees at the Agency for Personnel and Human Resources Development, East Lombok Regency. **Method:** The theory of effectiveness used according to Kenneth C. Laudon and Jane P. Laudon in Hartono (2013: 22-24) by using 4 factors, namely Organization, Management, Technology, and Expertise. The method used is a qualitative-quantitative mixed method with an inductive approach. **Result:** The results showed that the implementation of the Job Analysis in Employee Placement as a whole has been running effectively with the percentage result of 77.6%. **Conclusion:** Based on the results of the study it was concluded that constraints in the implementation of Job Analysis are the lack of qualified employees who have a high level of education and the lack of attention from the local government in implementing policies on the use of Job Analysis as a guide for employee placement, suggestions for the Agency for Personnel and Human Resources Development should provide training that is in accordance with the required needs and pay attention again to filling in the Position Analysis data correctly so as to facilitate the placement of employees.

Keywords: Position Analysis, Effectiveness Level, Employee Placement

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): . Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang Efektivitas Pelaksanaan Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur. **Metode:** Teori efektivitas yang digunakan menurut Kenneth C. Laudon dan Jane P. Laudon dalam Hartono (2013: 22-24) dengan menggunakan 4 indikator pendekatan yaitu organisasi, manajemen, teknologi, dan keahlian. Metode yang digunakan yaitu metode campuran kualitatif-kuantitatif dengan pendekatan

induktif. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai secara keseluruhan telah berjalan efektif dengan hasil persentasenya 77,6%. **Kesimpulan:** Berdasar hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwasanya kendala dalam pelaksanaan Analisis Jabatan yaitu kurangnya pegawai yang berkualitas yang memiliki tingkat Pendidikan yang tinggi dan kurangnya perhatian pemerintah daerah dalam menjalankan kebijakan penggunaan Analisis Jabatan sebagai pedoman penempatan pegawai. Saran untuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yakni, memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dan memperhatikan lagi pengisian data Analisis Jabatan secara benar sehingga memudahkan dalam penempatan pegawai.

Kata Kunci : Analisis Jabatan, Tingkat Efektivitas, Penempatan Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program kebijakan harus memiliki sumber daya manusia yang ahli di bidangnya, berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara penting untuk dikembangkan dalam hal profesionalisme dan integritas, terlepas dari intervensi politik, netral dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi atau instansi adalah dengan mengetahui dan mengukur kinerja pegawainya, sehingga Aparatur Sipil Negara juga harus terampil dalam melakukan pelayanan publik kepada masyarakat dan dapat mewujudkan perannya. Tata pemerintahan yang baik dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang sempurna, diperlukan aparatur yang profesional dalam penyelenggaraan pemerintahan. Penempatan pegawai sesuai dengan bidangnya tentunya bukan sesuatu yang bisa dilakukan sembarangan, diperlukan proses analisis dengan mempertimbangkan banyak hal seperti, jumlah pegawai yang dibutuhkan pada bidang tertentu, persyaratan untuk menduduki bidang tertentu, kompetensi pegawai yang sesuai, dan seterusnya. lebih banyak dalam penempatan karyawan. bahwa di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur pelaksanaan analisis jabatan sudah dilakukan sejak lama, namun masih belum terlaksana secara optimal dan dapat dilihat pada Renstra Kabupaten Lombok Timur 2018-2023 tentang pencapaian kinerja pelayanan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur Tahun 2017-2018.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur. Berdasarkan Renstra Kabupaten Lombok Timur Tahun 2018-2023 tentang Pencapaian Kinerja BKPSDM Kabupaten Lombok Timur Tahun 2017-2018 persentase jabatan yang diisi sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki belum terlaksana sesuai dengan target yang ingin dicapai. Kekurangan stok PNS mengharuskan diatasi dengan merekrut pegawai honorer. Minimnya infrastruktur mengakibatkan belum mampu

membangun ASN yang profesional sehingga tugas pokok dan belum dapat dilaksanakan secara maksimal. Kekurangan pegawai tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan dalam penempatan pegawai belum dioptimalkan secara baik, sehingga mengakibatkan banyak jabatan yang diisi oleh pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi dan syarat kebutuhan pegawai. Dalam pengisian jabatan struktural masih belum sepenuhnya menjadikan analisis jabatan sebagai pedoman. Ini diperkuat dengan adanya kekurangan pegawai yang terbilang banyak. Dengan demikian, penempatan pegawai belum optimal sehingga berdampak pada pelaksanaan dalam peran, tugas dan fungsi dari aparat tidak optimal, yang seharusnya dalam setiap pengisian jabatan memerlukan keselarasan antara bidang jabatan, tingkat pendidikan, kompetensi dan syarat jabatan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks efektivitas maupun dalam konteks analisis penempatan pegawai. Penelitian pertama oleh Nursyafitry Sila (2020) dengan judul *Analisis Sistem Penempatan Pegawai pada BKD Kabupaten Enrekang*. Metode penelitian ini adalah kualitatif, adapun hasil penelitiannya bahan pertimbangan dalam penempatannya, pegawai yang memiliki keterampilan kerja atau (skill) yang tinggi, tetap saja ditempatkan sesuai keinginan pada saat pengajuan yang pertama. Dan yang memiliki pengalaman kerja tidak diperhatikan sebagai indikator penempatan pegawai. Kedua oleh Mohammad Doni Hadinata (2012) dengan metode kualitatif yang berjudul *Analisis Penempatan pegawai pada BKD Kabupaten Hilir*. Hasil penelitian ini adalah Pelaksanaan penempatan pegawai badan kepegawaian daerah kabupaten Hilir diukur dengan 5 indikator yaitu pendidikan/prestasi akademisi yang ada, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan dan usia pegawai. Berdasarkan kesimpulan penulisan, penempatan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Hilir sudah terlaksana dengan baik. Terakhir oleh Sri Rizka Do Karim, dkk (2020) dengan judul *Efektifitas Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Ternate Provinsi Maluku Utara*. Metode penelitian ini adalah kualitatif adapun hasilnya Penempatan Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Ternate belum sepenuhnya efektif. Faktor yang mempengaruhi bahwa paling dominan mempengaruhi efektivitas penempatan adalah ketidaksesuaian prestasi akademik dengan jabatan serta pengetahuan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur, metode yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan deskriptif-kuantitatif dengan tipe korelasi kausal, artinya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan yakni menggunakan pendapat dari KC Laudon & JP Laudon mengenai teori efektivitas.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan efektivitas penerapan analisis jabatan yang tepat pada penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat, mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan kendala-kendala yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan analisis jabatan pada penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat, dan mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat dalam mengatasi kendala efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan Pegawai.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kuantitatif dengan tipe korelasi kausal, artinya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Kegiatan penulisan ini sesuai dengan ruang lingkup fokus. Penulis mengumpulkan data yang bersumber dari data primer antara lain observasi, wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD), dan penyebaran angket serta sekunder berupa Data Daerah Dalam Angka yang disusun oleh Badan Pusat Statistik (BPS), buku, laporan, jurnal, prosiding dan lain-lain dengan sumber informan penelitian yang terdiri dari Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur, Kabid Mutasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Lombok Timur, Kasubbid Pengembangan Karir Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Lombok Timur, dan Saff Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur. Data-data tersebut dikumpulkan berdasarkan sumber utama dan sekunder dengan menggunakan teknik berupa wawancara langsung, observasi non partisipan, serta dokumentasi primer dan sekunder kemudian dengan kuesioner atau angket. Adapun analisisnya menggunakan pendapat dari KC Laudon & JP Laudon mengenai teori efektivitas. Untuk menganalisis teori tersebut digunakan teknik analisis data oleh Miles dan Huberman yakni, reduksi data, *display* data, serta verifikasi data serta juga statistik deskriptif.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah dianalisis efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dengan menggunakan pengukuran/indikator yakni pendapat dari KC Laudon & JP Laudon mengenai teori efektivitas. Adapun pembahasan dapat dilihat sebagai berikut.

3.1. Dimensi Organisasi

a. Susunan Organisasi

Penerapan analisis jabatan di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dijadikan sebagai acuan dalam merancang susunan organisasi yang sangat membantu dalam pembagian tugas pegawai. Penerapan kebijakan Analisis jabatan dilakukan sesuai dengan keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 49 Tahun 2004 ttg ketentuan Struktur dan Besaaran Pengupahan untuk memperoleh data mengolahnya menjadi informasi jabatan yang digunakan untuk berbagai keperluan program kelembagaan, manajemen SDM.

Tabel 1.

Hasil Tanggapan pegawai BKPSDM pada Dimensi Organisasi

NO	Pertanyaan	Alternatif Jawaban		Frek.	Hasil	Keterangan
		Ya	Tidak			
1	Apakah penempatan pegawai di BKPSDM menggunakan analisis	5	5	10	5	Baik
2	Apakah standar pegawai di BKPSDM sudah sesuai	6	4	10	6	Baik
3	Apakah analisis jabatan memudahkan penempatan	10	0	10	10	Sangat baik
4	Apakah analisis jabatan tepat sasaran menjadi pedoman penempatan	7	3	10	7	Cukup baik
5	Apakah pembuatan struktur organisasi di BKPSDM menggunakan analisis	5	5	10	5	baik
Jumlah Total					33	Baik
Rata Rata					6,6	

Sumber : Diolah Penulis,2021

Berdasarkan pada hasil tanggapan diatas dapat diketahui bahwa dalam dimensi organisasi pada pelaksanaan Analisis Jabatan di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur berjalan dengan baik dan bisa dikatakan berhasil karna dari semua indikator pertanyaan didapatkan hasil lebih dari 50% yang menjawab positif(Ya) walau selisih tidak terlalu jauh tetapi secara keseluruhan pelaksanaan Analisis Jabatan di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur mendapatkan hasil “Baik” dengan total rata-rata jawaban 6,6.

3.2. Dimensi Manajemen

a. Kesesuaian jabatan dengan pendidikan

Kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan suatu pekerjaan dengan baik dapat dilihat dari tingkat pendidikannya khususnya di bagian administrasi kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok timur. Adapun tanggapan dari beberapa pegawai yang ada di BKPSDM yang menjadi sempel dalam penulisan untuk mengetahui seberapa efektif penggunaan analisis jabatan yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Tanggapan Pegawai BKPSDM pada Dimensi Manajemen

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban		Frek.	Hasil	Keterangan
		ya	tidak			
1.	Apakah penempatan pegawai sudah terlaksana dengan baik	7	3	10	7	Cukup baik
2.	Apakah penempatan pegawai mempengaruhi kinerja pegawai	10	0	10	10	Sangat baik
3.	Apakah penempatan pegawai sesuai jurusan dengan jabatan	3	7	10	3	Kurang Baik
4.	Apakah PNS di BKPSDM memahami tugas dan fungsinya sesuai dengan uraian tugas dalam analisis jabatan?	8	2	10	8	Cukup baik
5.	Apakah analisis jabatan mempengaruhi penempatan pegawai di BKPSDM	6	4	10	6	Baik
Jumlah Total					34	Baik
Rata Rata					6,8	

Sumber : Diolah Penulis, 2021

Berdasarkan tanggapan pada tabel di atas dapat dilihat bahwa terdapat indikator pertanyaan yang mendapat penilaian “Kurang Baik” yaitu nomor 3 yaitu tentang “penempatan pegawai tidak sesuai dengan latar belakang Pendidikan, tetapi tanggapan untuk indikator nomor 1 tentang “penempatan sesuai dengan keahliannya” mendapatkan nilai sempurna sehingga dalam tanggapan berdasarkan pada dimensi manajemen dinilai “Baik” dengan keeluruhan nilai total rata-rata 6,8 (Baik).

3.3. Dimensi Teknologi

a. Kemampuan dalam penggunaan teknologi

Salah satu tantangan yang ada pada era globalisasi dalam berbagai bidang pekerjaan ialah teknologi informasi dan komunikasi. Teknologi tidak dapat dipisahkan dalam dunia pekerjaan saat ini dimana kita telah memasuki era 4.0 yang mengharuskan segala suatu pekerjaan dilakukan secara digital untuk menunjang kemudahan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Kebutuhan akan teknologi informasi merupakan kebutuhan dasar mempermudah suatu pekerjaan, dalam hal ini banyak aplikasi dalam pemerintahan terkhusus dalam program analisis jabatan yang dimana aplikasi tersebut disiapkan untuk mengisi data dan informasi yang nyata sehingga dapat mempermudah dalam penempatan pegawai. Disamping itu perkembangan teknologi informasi mempunyai dampak yang besar terhadap program Birokrasi Reformasi yang membutuhkan kemudahan dalam pengelolaan data

yang lebih efektif sehingga program tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, dalam analisis jabatan memiliki banyak aplikasi untuk mempermudah dalam pengelolaan data contoh saja yaitu SIANJAB yang saat ini telah digunakan sebagai acuan dalam pengambilan data yang aktual.

3.4. Dimensi Keahlian

a. Sumber Daya Manusia yang memiliki pengalaman kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki seorang pegawai dapat menunjukkan keterampilan pada saat melaksanakan pekerjaan. Pengalaman kerja dapat juga dikatakan sebagai keahlian pekerjaan yang pernah dihadapi pegawai sebelum atau selama bekerja di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur. Dalam penempatannya di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur belum memperhatikan pengalaman kerja seorang pegawai, hal ini dikarenakan sebagian besar yang melamar adalah mereka yang baru lulus dan belum mendapatkan pekerjaan. Kemampuan seorang pegawai secara bertahap akan meningkat sesuai dengan tempat yang diberikan. Penempatan disesuaikan dengan aplikasi dan kebutuhan. Penempatan yang dilakukan untuk masalah latar belakang pendidikan sebenarnya tidak menjadi masalah, meskipun yang kami harapkan adalah orang yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya. Pengalaman belum menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan penempatan yang dilakukan di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur, pegawai yang nantinya dianggap kompeten jika telah bekerja pada instansi terkait lembaga untuk waktu yang lama. Dengan pengalaman kerja yang dimiliki akan memudahkan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga tercipta efektif dan efisien yang akan meningkatkan produktivitas kerja. Pengalaman kerja belum menjadi acuan yang terlalu memperhatikan penempatan pegawai yang dimiliki. Penempatan didasarkan pada lowongan pekerjaan yang diterapkan oleh pelamar yang memasuki karyawan yang secara khusus telah menyelesaikan program orientasi yang ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Salah satu fungsi Analisis Jabatan adalah untuk menyiapkan data dan informasi pegawai apa yang harus dimiliki untuk memastikan kelayakan dalam pemberian suatu jabatan termasuk dalam sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan jabatannya atau pindah ke jabatan lain.

b. Memiliki keterampilan kerja yang sesuai dengan jabatan

Keterampilan kerja adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh pegawai untuk dapat melaksanakan dan melaksanakan tugas dalam pekerjaannya. Penempatan berdasarkan keterampilan kerja yang sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari setiap organisasi. Hal ini dikarenakan keterampilan kerja sangat menunjang keberhasilan pelayanan yang diberikan secara efektif dan efisien atau tidak. Untuk mengetahui bagaimana keterampilan yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai di Badan Pengembangan Kepegawaian serta Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur. Keterampilan kerja karyawan yang diterima akan berkembang seiring waktu dalam penempatan. Di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur keterampilan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai merupakan hal yang tidak diperhatikan dalam penempatannya. Pegawai yang memiliki keterampilan kerja tinggi tetap ditempatkan sesuai dengan lamaran dari awal melamar hingga diterima bekerja. Selain itu, keterampilan kerja yang dimiliki juga akan dianggap mampu dengan sendirinya. Dengan pertimbangan bahwa lama kelamaan pegawai akan terampil dalam menjalankan tugas dan

tanggung jawabnya. Keterampilan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan meningkat sesuai dengan pengalaman kerjanya ketika ia sudah melakukan pekerjaan tersebut.

Tabel 3.
Hasil Tanggapan Pegawai BKPSDM kabupaten Lombok Timur Dimensi Keahlian

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban		Frek.	Hasil	Keterangan
		ya	tidak			
1.	Apakah penempatan pegawai sesuai dengan keahlian pegawai	5	5	10	5	Baik
2.	Apakah di BKPSDM menggunakan standar analisis jabatan dalam penempatan pegawai	5	5	10	5	Baik
3.	Apakah penerapan analisis jabatan mempengaruhi kinerja kerja pegawai	7	3	10	7	Cukup baik
4.	Apakah di BKPSDM faktor keahlian digunakan sebagai syarat dalam penempatan pegawai	8	2	10	8	Cukup baik
5.	Apakah evaluasi kinerja di BKPSDM menggunakan analisis jabatan	5	5	10	5	Baik
Jumlah Total					30	Baik
Rata Rata					6,0	

Sumber : Diolah Penulis, 2021

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa, terdapat 1 indikator yang mendapat tanggapan banyak berpredikat “Kurang Baik” yaitu indikator nomor 3 tentang “Apakah penempatan pegawai sesuai jurusan dengan jabatan” hanya mendapatkan sebanyak 3 tanggapan positif pada penilaian responden pada dimensi manajemen. Artinya bahwa pada indikator mengenai penempatan pegawai sesuai dengan pendidikannya mengalami sebuah hambatan dikarenakan kekurangan pegawai negeri sipil di Kabupaten Lombok Timur.

Berikut ini merupakan pengukuran efektivitas Pendidikan & Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur, adalah yaitu:

$$\begin{aligned} \text{Bobot rata-rata pengukuran} &= \frac{\text{Total rata-rata item pengukuran}}{\text{Total item pengukuran}} \\ &= \frac{6,6 + 6,8 + 6,0}{5} = \frac{19,4}{5} \\ &= 3,88 \end{aligned}$$

Persentase Tingkat Efektivitas penerapan Analisis Jabatan di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur:

$$\begin{aligned} &\frac{\text{Bobot rata-rata item pengukuran}}{\text{Jumlah kriteria kesuksesan}} \times 100\% \\ &= \frac{3,88}{5} \times 100\% = 77,6\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengukuran tingkat efektivitas diatas dapat diketahui bahwa penerapan Analisis Jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur mendapat tingkatan efektivitas sebesar 77,6% (Efektif) yang artinya dapat disimpulkan program kegiatannya berjalan efektif sesuai dengan indikator serta teori yang digunakan oleh penulis dalam mencari tahu seberapa efektif pelaksanaan penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur.

3.5. Hambatan pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai

a. Kualitas Pegawai

Kompetensi dan kualitas pegawai merupakan salah satu hambatan dari penerapan analisis jabatan dalam penempatan pegawai pada jabatan struktural, hal tersebut terlihat dengan adanya penempatan pejabat struktural yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya. meskipun hal tersebut masih terjadi, namun pemerintah ah ka upaten Lombok Timur akan selalu mengevaluasi serta menyeleksi secara ketat penempatan pegawai terutama pada jabatan struktural sehingga mendapat pegawai yang sesuai dengan kompetensi, kualitas serta Latar belakang pendidikan yang dimiliki. Yang menjadi akar permasalahan dari kualitas pegawai BKPSDM Kabupaten Lombok Timur, yaitu pegawainya Terkesan dipaksakan terhadap suatu jabatan. padahal untuk menduduki jabatan tersebut, ada syarat jabatan yang harus dipenuhi serta kompetensi yang memang sesuai dengan jabatan yang akan didudukinya. Faktor lain yaitu adanya kekurangan sumber daya aparatur di lingkungan

BKPSDM Kabupaten Lombok Timur hal tersebut terjadi karena moratorium yang dilakukan oleh dua Kementerian. Pemerintah Kabupaten Lombok Timur memiliki jumlah Pendapatan asli daerah yang kecil, sehingga anggaran belanja pegawai yang dikeluarkan besar mencapai 72% dari APBD. anggaran yang tinggi serta tidak dengan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi, yaitu 60% belanja pegawai untuk dilingkungan pemerintahan daerah tersebut.

b. Pendidikan dan Pelatihan

Tenaga pendidik dan kependidikan menghadapi kendala terkait pendanaan yang perlu disediakan untuk kesempatan pelatihan dan jumlah jam kerja pegawai yang hilang karena lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pelatihan. Perbandingan tingkat pelatihan yang harus diikuti dan dimiliki oleh seorang pegawai untuk menduduki suatu jabatan, terutama jabatan struktural, harus sesuai dengan keahlian dan pelatihannya, merupakan syarat utama untuk bekerja. dasar untuk memegang jabatan organisasi. atau instansi pemerintah. Dampak yang terlihat dari penempatan yang tidak tepat adalah karena kurangnya pegawai negeri sipil di Kabupaten Lombok Timur. Penerapan dari hasil analisis jabatan ternyata tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, dikarenakan minimnya kompetensi dan kualitas aparatur yang ada. sehingga penerapan analisis jabatan anne-marie dak berjalan sesuai dengan rencana yang diharapkan. Meskipun dalam realisasi di lapangan dikarenakan pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga, ia tidak bisa memberikan kinerja yang maksimal di masing-masing bidang jabatan yang didudukinya, namun masa kerja atau pengalaman kerja bisa menutupi serta dijadikan pertimbangan untuk ditempatkan pada suatu jabatan.

c. Informasi Jabatan

Hasil analisis jabatan berupa informasi jabatan dikatakan kurang efisien dan kurang efektif. Informasi pekerjaan adalah data pribadi setiap karyawan, termasuk peta pekerjaan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, hasil pekerjaan, tanggung jawab, wewenang, masa kerja dan sejenisnya. urutan dalam hal ini digunakan untuk dipertimbangkan ketika menugaskan staf. Syarat jabatan yang mana diatur dalam Mendagri 35 tahun 2012 tentang analisis jabatan di lingkungan Dalam Negeri serta pemerintah daerah yaitu meliputi, pangkat, pengetahuan kerja, keterampilan, pendidikan formal minimum, pelatihan, pengalaman kerja, bakat kerja, temperamen kerja, minat kerja dan kondisi fisik. analisis jenis jabatan dalam penataan staf, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Manusia Provinsi Lombok Timur belum berjalan secara efektif karena masih banyak kendala yang mempengaruhi analisis jabatan dalam proses rekrutmen.

3.6. Upaya Penerapan Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai Di Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia

Penempatan pegawai dengan menggunakan analisis jabatan pasti memiliki hambatan-hambatan yang menyebabkan penerapannya tidak bisa berjalan secara efektif. adapun upaya-upaya yang dilakukan

kan agar penempatan pegawai dengan menggunakan analisis jabatan berjalan dengan efektif itu dilakukan dengan cara:

- a. Segera menyusun dan menerbitkan peraturan daerah yang mengatur tentang penerapan dan pelaksanaan analisis kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur serta petunjuk-petunjuk yang diperlukan untuk melengkapi analisis jabatan tersebut agar organisasi khususnya di Pemerintah Daerah Lombok Timur khususnya di Pemerintah Daerah Lombok Timur, lebih mudah dipahami.
- b. Harus dilakukan penambahan personil Pegawai Negeri Sipil untuk mengisi kekurangan jumlah pegawai aparatur pada setiap instansi atau opd khususnya di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur.
- c. Memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pegawai yang akan mengisi jabatan, semoga dengan kapasitas dan daya saing memenuhi persyaratan jabatan yang akan diisi. serta memberikan izin belajar atau kesempatan pindah studi kepada pegawai yang pendidikan formalnya tertunda karena persyaratan lanjutan, termasuk penyelesaian pendidikan dan pelatihan tersebut.

3.7. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai memberikan banyak dampak positif di dalam manajemen kepegawaian. Analisis jabatan sendiri ialah kegiatan dalam manajemen kepegawaian mengenai pengumpulan informasi yang lengkap dan benar mengenai jabatan yang bertujuan untuk menguraikan jabatan tersebut guna mempermudah dalam proses penempatan pegawai. Dalam pelaksanaannya efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur telah berjalan efektif. Adapun dalam penempatan pegawai sendiri memiliki pertimbangan-pertimbangan seperti halnya dalam penelitian Nursyafitry Sila (2020) dimana bahan pertimbangan dalam penempatannya, pegawai yang memiliki keterampilan kerja atau (skill) yang tinggi, tetap saja di tempatkan sesuai keinginan pada saat pengajuan yang pertama. Dan yang memiliki pengalaman kerja tidak diperhatikan sebagai indikator penempatan pegawai. Selain itu penempatan pegawai juga dapat diukur dengan indikator-indikator seperti halnya dalam penelitian Mohammad Doni Hadinata (2012) dimana pelaksanaan penempatan pegawai badan kepegawaian daerah kabupaten Hilir diukur dengan 5 indikator yaitu pendidikan/prestasi akademisi yang ada, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan dan usia pegawai.

Layaknya pelaksanaan suatu kegiatan lainnya dalam manajemen kepegawaian, pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur ini juga masih memiliki beberapa kendala, diantaranya adalah kualitas pegawai tidak sesuai, kurangnya pelatihan, dan kurangnya informasi pegawai yang ada sehingga penempatan pegawai banyak yang tidak sesuai dan ditambah lagi dengan pengangkatan pegawai tidak sesuai dengan analisis jabatan dikarenakan pemimpin daerah tidak terlalu memperhatikan masalah dalam ini. Seperti hal lainnya kendala tersebut menjadi faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan sehingga juga mempengaruhi efektivitas

dalam pelaksanaannya seperti halnya dalam penelitian Sri Rizka Do Karim, dkk (2020) dimana Faktor faktor yang mempengaruhi penempatan di BKPSDM Kota ternate, dimana ada faktor yang di kemukakan oleh Siswanto Diketahui bahwa Paling Dominan mempengaruhi efektivitas penempatan adalah ketidaksesuaian prestasi akademik atau Pendidikan dengan jabatan, ketidaksesuaian pengetahuan.

Ada kendala pasti ada upaya yang dilakukan guna mengurangi bahkan menghilangkan kendala tersebut guna pelaksanaannya agar lebih efektif lagi. Yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Lombok Timur ialah menyusun dan menerbitkan peraturan daerah yang mengatur tentang penerapan dan pelaksanaan analisis kinerja di lingkungan Pemerintah, penambahan personil Pegawai Negeri Sipil untuk mengisi kekurangan jumlah pegawai aparatur, dan emberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pegawai yang akan mengisi jabatan. Adanya pelaksanaan analisis jabatan guna penempatan pegawai ini juga diharapkan secara jangka panjang mampu memberikan tingkat keefektifan dalam penempatan pegawai sehingga tidak ada lagi hal-hal yang dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan dan juga terciptanya manajemen kepegawaia yang lebih baik kedepannya.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan Pelaksanaan Analisis Jabatan sudah berjalan dengan efektif, dilihat dari wawancara yang dilakukan dengan beberapa pegawai dari mulai staff hingga kepala badan, dan hasil dari pengolahan data dari kuisioner yang dilakukan didapatkan hasil 77,6% yang termasuk dalam skala efektif. Faktor penghambat dalam pelaksanaan analisis jabatan diantaranya, kualitas pegawai tidak sesuai, kurangnya pelatihan, dan kurangnya informasi pegawai yang ada sehingga penempatan pegawai banyak yang tidak sesuai dan ditambah lagi dengan pengangkatan pegawai tidak sesuai dengan analisis jabatan dikarenakan pemimpin daerah tidak terlalu memperhatikan masalah dalam ini.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada lokus yang telah ditetapkan sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat dari KC Laudon & JP Laudon mengenai teori efektivitas.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa mengenai efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, dan seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Bungkaes, H.R., dkk., 2013. *Hubungan efektivitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud*.
- Creswell, J.W., 2017. *Research Design: Qualitative and Mixed Methods Approaches*, California: Sage Publications.
- Jeddawi, Murtir. 2017. *Hukum dan Manajemen ASN*. Jatinangor: IPDNPRESS.
- Kripsiyadi, Rizki. 2014. *Efektivitas Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Cimahi*.
- Makmur. 2011. *Efektifitas Kebijakan Kelembagaann Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.
- Masruri. 2014. *Analisis Efektifitas Program Nasional pemberdayaanmasyarakat mandiri perkotaan*. Padang: Akademia Permata.
- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*.
- Moelong, J. Lexy. 2014. *Metodologi Penulisan Kualitatif*. Bandung : PTRemaja Rosdakarya.
- Simangunsong, 2017. *Metodologi Penulisan Pemerintahan : Teoritik,Legalistik, Empirik, Inovatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penulisan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sumaryadi, I Nyoman. 2005. *Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: CV Citra Utama
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 jo Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Analisis Jabatan di Lingkungan Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Nasional Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan