

# ANALISIS JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN HALMAHERA TIMUR

Rizaldy Izzulhaq

NPP. 31.1003

*Asdaf Kabupaten Halmahera Timur, Provinsi Maluku Utara  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: [31.1004@praja.ipdn.ac.id](mailto:31.1004@praja.ipdn.ac.id)

Pembimbing Skripsi: Dr. Hj. Neni Alyani, SE,M.Pd

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** Job analysis is a method that discusses relevant merit systems. Where, the focus is on employees being placed or hired according to their abilities and expertise. **Purpose:** The purpose of my research is to find out the job analysis at the East Halmahera Regency Personnel and Human Resources Development Agency and describe what needs to be improved and scientifically find solutions to unresolved problems regarding position analysis at the Halmahera Regency Personnel and Human Resources Development Agency Timur using job analysis theory in moekijat in 2021. **Method:** This research uses qualitative methods with an inductive approach. Observation, interviews, library sources and documentation are techniques for collecting data in this research. Next, data reduction, then presentation and drawing conclusions are methods for data analysis. **Result:** job analysis at the Personnel and Human Resources Development Agency of East Halmahera Regency is good, where an assessment center or fit test has been implemented, for example in terms of qualifications for job requirements. **Conclusion:** there are often discrepancies between employee competence and existing job requirements as well as the existence of kinship politics or family closeness compared to employee competence. Therefore, a solution must be implemented, namely the correct implementation of the merit system as the main basis for placing civil servant positions.

**Keywords:** Job Analysis, Employees, Competencies

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Analisis jabatan merupakan suatu metode yang membahas didalamnya mengenai merit sistem yang relevan. Dimana, fokusnya adalah pegawai ditempatkan atau di pekerjakan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis jabatan pegawai negeri sipil dalam hal penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan analisis jabatan menurut Teori Moekijat 2021. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam (7

informan), dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini yaitu penempatan pegawai yang berdasarkan kompetensi telah tercapai dengan baik, meskipun masih terkendala dengan adanya keterbatasan pegawai, politisasi penempatan pegawai, dan informasi syarat jabatan yang terkadang kurang jelas. **Kesimpulan:** analisis jabatan pegawai negeri sipil dalam hal penempatan pegawai berdasarkan komptensinya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur telah berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan adanya kolaborasi yang baik dari berbagai pihak tentunya antar organisasi pemerintah daerah terkait. Guna pengaplikasian analisis jabatan dengan baik, disarankan untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui berbagai program peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, membuat inovasi khusus dalam pengembangan analisis jabatan pegawai serta berkolaborasi dengan berbagai pihak dalam pengelolaan analisis jabatan yang lebih baik.

**Kata kunci:** Analisis Jabatan; Pegawai Negeri Sipil; Kompetensi

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah Indonesia untuk membangun pemerintahan yang baik pada seluruh lembaga dan kementerian dari lingkup pemerintahan daerah hingga pusat secara bertahap, Hasibuan, (2007). Pernyataan ini didukung dengan keluarnya undang-undang terkait yang menjadi landasan dalam pelaksanaan birokrasi di Indonesia. Pegawai yang memiliki kompetensi dan berintegritas kemudian ditempatkan pada suatu jabatan yang sesuai dengan keahliannya merupakan harapan dari adanya analisis jabatan yang mesti diwujudkan. Harapan tersebut dapat terwujud tentunya dengan program program yang mendukung dan harus dipastikan berjalan sesuai semestinya. Fokus utama yang hendak dicapai dalam reformasi birokrasi ini yaitu menciptakan aparatur sipil negara yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, berkinerja tinggi, berkarakter, profesional dan berintegritas. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 49 menegaskan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Akan tetapi yang masih menjadi permasalahan mengenai sumber daya aparatur di Indonesia saat ini ialah belum baiknya pengelolaan pegawai pemerintahan yang efektif dan efisien sesuai dengan tupoksinya masing masing. Dalam pengembangan kompetensi pegawai dibutuhkan pelaksanaan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi agar kualitas pelayanan serta penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik. Hal tersebut diperlukan untuk mewujudkan terselenggaranya *good governance*.

Pegawai pemerintah di Indonesia dituntut untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya Sofyandi, (2008: 6). Akan tetapi, realita yang ada dilapangan ialah banyak dari para pegawai tidak bekerja secara profesional yang mana pegawai tersebut bekerja tidak sesuai antara jabatan yang didudukinya dengan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut. Menjadi suatu awal yang baik apabila pegawai mendapat fasilitasi dari organisasi dalam meningkatkan kompetensi dengan berbagai program program prioritas. Pentingnya analisis jabatan dalam penetapan formasi pegawai ternyata berbanding terbalik dengan kenyataan yang ada di lapangan. Pada penyelenggaraan pemerintahan saat ini, masih banyak pegawai yang menduduki suatu jabatan tidak sesuai dengan kompetensinya dan kemampuan yang dipengaruhi unsur politis ataupun penyalahgunaan wewenang dengan timbulnya nepotisme sehingga penempatan formasi pegawai hanyalah sekedar formalitas. Selain itu, masih belum adanya standar yang baku mengenai kriteria pegawai yang sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang harus dilaksanakan sehingga penetapan formasi pegawai terkesan tidak efektif dan efisien. Maka

dari itu diperlukan perencanaan kebutuhan pegawai agar hal tersebut dapat di atasi melalui analisis jabatan. Permasalahan ini terjadi hampir diseluruh penyelenggara pemerintah daerah di Indonesia tidak terkecuali di Kabupaten Halmahera Timur.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil**

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan analisis jabatan pegawai negeri sipil dalam hal penempatan pegawai berdasarkan kompetensinya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur. Faktor politisasi penempatan pegawai salah satunya. Penyakit ini sudah menjadi rahasia umum hampir di seluruh pemerintahan daerah bahwa politisasi penempatan pegawai sering terjadi. Politisasi dapat berarti kecurangan karena lebih mengedepankan faktor uang ataupun kedekatan kerabat, keluarga atau persamaan suku. Oleh karenanya, salah satu solusi yang akurat adalah dengan melakukan inovasi pada assessment center yang lebih meminimalisir potensi kecurangan yang mungkin terjadi sehingga nantinya pegawai yang dinyatakan lulus adalah yang benar benar telah teruji kemampuannya. Hal demikian tentunya membutuhkan semangat dan koordinasi Bersama antar pihak pihak terkait untuk memajukan penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Halmahera Timur.

Suatu paradigma melihat suku atau kedekatan kekerabatan sebagai suatu syarat “illegal” dalam penempatan pegawai harusnya dihilangkan, hal demikian adalah salah dan tidak relevan lagi dengan perkembangan zaman yang menuntut untuk sumber daya aparatur makin bersaing berdasarkan kompetensi yang dimiliki masing masing. Paradigma demikian membuat pupus harapan orang dengan pantangan suku atau kedekatan kekerabatan yang memiliki kompetensi untuk bersaing secara sehat. Hal tersebut juga menciptakan suatu fenomena dimana pegawai yang kurang kompeten tetap dapat menduduki jabatan karena ia sesuku atau punya kedekatan kekerabatan dengan pejabat yang lebih tinggi sehingga melahirkan pejabat bodoh yang berlanjutan. Dia minim kompetensi namun menang dalam hal kesamaan suku atau kedekatan kekerabatan.

## **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan mengenai analisis jabatan dan manfaatnya bagi organisasi sangat beragam dan telah banyak dilakukan sebelumnya. Dalam penelitian ini, inspirasi dan acuan utama berasal dari beberapa penelitian terdahulu yang memiliki metodologi, teori, dan fokus yang hampir serupa, namun tetap menunjukkan perbedaan signifikan. Pertama, "Pemaparan Dalam Kegiatan Focus Group Discussion: Analisis Jabatan Dan Manfaatnya Bagi Organisasi" oleh Muafi (2018), menggunakan metode kualitatif dengan teori yang diambil dari Dessler (2013). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan studi dokumen. Kesamaan dengan penelitian ini adalah penggunaan metode dan teknik pengumpulan data yang sama. Namun, perbedaannya terletak pada lokus penelitian, di mana Muafi melakukan penelitiannya di Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur, sementara penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. kedua, "Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Sekertariat Daerah Pemerintahan Kabupaten Karo" oleh Ferdinanta Ginting (2019), juga menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang sama. Teori yang digunakan oleh Sedarmayanti (2017) menambah kedalaman analisis dalam penelitian ini. Persamaan lainnya adalah pada metode pendekatan yang digunakan. Perbedaan utama terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan di Kabupaten Karo. ketiga, "Analisis Jabatan Dalam Rangka Pemenuhan Kebutuhan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan" oleh Muhammad Zul Adha (2022), juga menggunakan metode kualitatif dengan teori analisis jabatan dari Moekijat (2011). Teknik pengumpulan data yang digunakan juga sama yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumen. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian yang berfokus di Provinsi Sulawesi Selatan.

Judul keempat, "Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung" oleh Dandung Kasakean (2024), kembali menggunakan metode kualitatif dengan teori dari Dessler (2013). Teknik pengumpulan data yang sama yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi digunakan, dengan perbedaan utama pada lokasi penelitian di Provinsi Lampung. Penelitian kelima, "Analisis Jabatan dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja di Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman" oleh Shoffatul Jannah Nur Ariyati (2022), juga menggunakan metode kualitatif dengan teori dari Moekijat (2011). Teknik pengumpulan data tetap sama yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, namun lokus penelitiannya berbeda di Kabupaten Sleman.

Dari kelima penelitian terdahulu ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak kesamaan dalam metode dan teori yang digunakan, namun perbedaan lokasi penelitian memberikan variasi yang berharga dan menunjukkan aplikasi yang luas dari analisis jabatan dalam berbagai konteks organisasi dan daerah. Penelitian ini berusaha untuk melanjutkan tradisi tersebut dengan fokus pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur, memberikan perspektif baru dalam penerapan analisis jabatan.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks penempatan pegawai negeri sipil berdasarkan kompetensi di Kabupaten Halmahera Timur. Dengan menggunakan metode kualitatif dan analisis jabatan menurut Teori Moekijat (2021), penelitian ini mengidentifikasi bahwa penempatan pegawai berbasis kompetensi telah diterapkan dengan baik di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur. Namun, penelitian ini juga mengungkapkan kendala yang signifikan seperti keterbatasan jumlah pegawai, politisasi penempatan, dan kurangnya kejelasan informasi syarat jabatan. Kebaruan ilmiah yang dihasilkan adalah pengenalan solusi praktis yang berfokus pada peningkatan kompetensi melalui program khusus, inovasi dalam pengembangan analisis jabatan, dan kolaborasi lintas organisasi pemerintah daerah untuk memperbaiki dan mengoptimalkan sistem penempatan pegawai. Penelitian ini menawarkan wawasan yang dapat diadaptasi oleh daerah lain dengan tantangan serupa, serta memperkaya literatur mengenai aplikasi merit sistem dalam sektor publik di Indonesia.

#### **1.5. Tujuan.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan memperoleh gambaran Analisis Jabatan pegawai negeri sipil serta faktor penghambat dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji analisis jabatan dalam perencanaan kebutuhan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur. Metode deskriptif diterapkan untuk menggambarkan manfaat analisis jabatan dalam perencanaan kebutuhan pegawai. Pendekatan induktif dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif, yang bergerak dari lingkup umum ke khusus seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2019). Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan delapan informan yang dipilih secara purposive sampling, observasi, dan studi dokumentasi. Data sekunder diperoleh dari profil kabupaten, laporan instansi pemerintah, dan sumber terkait lainnya.

Instrumen penelitian meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi mendalam dari informan, observasi untuk mencatat kejadian dan aktivitas secara langsung, dan dokumentasi untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan lapangan (field research), dan data dianalisis melalui proses reduksi, penyajian, dan verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk merangkum informasi penting, penyajian data untuk menggambarkan fenomena yang kompleks, dan verifikasi untuk menarik kesimpulan yang valid dari data yang telah dianalisis, Simangunsong (2016).

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Analisis Jabatan Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur**

Analisis Jabatan dalam konteks pemerintahan, khususnya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur. Analisis Jabatan dianggap penting karena membantu dalam menentukan penempatan dan perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan tupoksi mereka, yang merupakan landasan untuk efektivitas organisasi. Pelaksanaan Analisis Jabatan di sini diatur oleh peraturan dan pedoman resmi, termasuk Peraturan Menteri dan regulasi daerah, yang menjadi dasar bagi penilaian kualitas kerja dan kinerja pegawai.

Pengamatan langsung oleh penulis mengungkapkan bahwa meskipun upaya telah dilakukan untuk melaksanakan Analisis Jabatan, masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya. Beberapa pegawai mungkin tidak sepenuhnya bekerja sesuai dengan tupoksi mereka, yang bisa mengganggu efisiensi dan efektivitas. Namun, pimpinan dan bagian manajemen berkomitmen untuk memperbaiki hal ini dengan pembentukan tim analisis yang dilatih untuk memahami dan melaksanakan Analisis Jabatan secara lebih efektif.

Secara keseluruhan, implementasi Analisis Jabatan di BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur terlihat sebagai bagian penting dari upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memastikan pegawai bekerja sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka sesuai dengan regulasi yang berlaku. Data Pendidikan PNS di BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur menunjukkan hampir semua pegawai memenuhi syarat pendidikan untuk jabatan struktural. Meskipun ada beberapa yang belum sesuai, hal ini tidak menghambat kinerja mereka karena pengalaman bertugas mereka di bidang masing-masing. Struktur organisasi BKPSDM dipimpin oleh Kepala Badan yang bertugas dalam kepegawaian dan pengembangan sumber daya aparatur, dengan Sekretaris yang mengurus administrasi umum dan kepegawaian. Sub-bagian dan bidang di dalamnya memiliki tugas spesifik sesuai peraturan daerah dan perundang-undangan terkait, mencakup mutasi, kepangkatan, pengembangan SDM, dan pembinaan kinerja.

Adapun dalam manajemen kompetensi dan pengembangan SDM di BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur terdapat tiga poin utama.

1. fokus pada penghargaan bagi pegawai yang berprestasi sebagai pertimbangan utama dalam pengisian jabatan, meskipun mayoritas penghargaan yang diberikan bersifat internal seperti untuk kedisiplinan dan kinerja.
2. data kepesertaan dalam diklat menunjukkan bahwa meskipun telah ada program rutin setiap tahunnya, jumlah peserta yang dapat ikut masih sangat terbatas dibandingkan dengan jumlah total pegawai, yang mencerminkan tantangan dalam alokasi anggaran dan kebijakan pimpinan.
3. informasi tentang data diklat menunjukkan bahwa kegiatan ini telah menjadi prioritas dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai, meskipun perlu peningkatan dalam jumlah peserta untuk menanggapi kebutuhan kompetensi yang lebih luas di lingkungan PNS Halmahera Timur.

Secara keseluruhan, BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur aktif dalam memperhatikan pengembangan kompetensi pegawai melalui penghargaan, kepesertaan dalam diklat, dan pelaporan data diklat sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan sesuai dengan regulasi dan teori analisis jabatan yang relevan.

### **3.2. Faktor Penghambat**

Berdasarkan hasil pengamatan selama magang riset terapan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur, terdapat beberapa kendala yang menjadi fokus perhatian. Salah satunya adalah keterbatasan sumber daya manusia yang mempengaruhi analisis jabatan dalam penempatan pegawai. Penelitian ini menyoroti bahwa kualitas dan jumlah aparatur yang terbatas di badan tersebut menjadi hambatan utama dalam menerapkan hasil analisis jabatan secara efektif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala BKPSDM, Ismail Mahmud,SE, keterbatasan ini mempersulit penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi dan syarat jabatan yang ditetapkan.

Faktor politis juga terbukti memengaruhi penempatan pegawai di kabupaten tersebut. Kedekatan personal dengan pimpinan atau faktor politis sering kali lebih dominan daripada pertimbangan kompetensi dan keahlian yang seharusnya menjadi prioritas. Menurut Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Ikdar Rabo,S.IP, keputusan penempatan sering kali dipengaruhi oleh hubungan pribadi atau politik, yang dapat mengabaikan kualifikasi yang seharusnya ditekankan. Kendala lain yang ditemui adalah kurangnya kejelasan informasi mengenai syarat jabatan. Pengamatan menyimpulkan bahwa syarat pendidikan dan pengalaman kerja yang dijadikan dasar penempatan pegawai seringkali masih bersifat umum dan tidak mendetail. Hal ini menyebabkan kerancuan dalam pemenuhan kualifikasi jabatan yang seharusnya menjadi acuan utama dalam penempatan pegawai. Rajiba Djalaluddin,SE, yang menangani sub bidang pengelolaan data dan informasi, mengamini bahwa kurangnya kejelasan informasi ini disebabkan oleh penyusunan analisis jabatan yang terburu-buru dan pengisian yang tidak konsisten antara departemen, yang pada akhirnya mengakibatkan informasi jabatan yang ambigu.

Dari hasil wawancara dan pengamatan ini, dapat disimpulkan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Halmahera Timur masih menghadapi tantangan besar dalam penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi dan syarat jabatan yang ditetapkan. Upaya perlu dilakukan untuk meningkatkan transparansi dan ketegasan dalam proses penempatan, serta mengurangi pengaruh politik yang dapat mengaburkan proses seleksi berbasis kualifikasi. Pelatihan dan penyusunan syarat jabatan yang lebih jelas dan mendetail juga merupakan langkah penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di institusi pemerintahan tersebut.

### **3.3. Upaya Mengatasi Kendala**

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Halmahera Timur memegang peran penting dalam penempatan pegawai serta pengembangan kompetensi dalam pelayanan publik. Namun, seperti halnya banyak lembaga pemerintahan, BKPSDM tidak luput dari berbagai kendala dalam pelaksanaan analisis jabatan dan penempatan pegawai.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur adalah meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil (PNS). Hal ini dilakukan dengan tujuan menciptakan pegawai yang unggul dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan zaman. Upaya meningkatkan kompetensi ini tidak hanya melalui pelatihan dan diklat, tetapi juga melalui pemberian

reward dan punishment yang berimbang. Dengan demikian, diharapkan penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan efektif dan efisien.

Selain itu, koordinasi yang baik dengan pihak terkait menjadi kunci dalam penempatan pegawai berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki. Kerjasama dengan Inspektorat Daerah sangat penting untuk memastikan bahwa penempatan pegawai dilakukan sesuai dengan standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan. Penyusunan standar kompetensi jabatan ini, yang diatur dalam peraturan Bupati dan keputusan Bupati, menjadi langkah preventif agar penempatan pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor politik. Selanjutnya, BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur juga berupaya untuk berkoordinasi dengan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah terkait inovasi-inovasi dalam penerapan analisis jabatan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan analisis jabatan sesuai dengan indikator persyaratan jabatan yang jelas dan transparan. Dengan demikian, proses penempatan pegawai dapat lebih terbuka dan minim terpengaruh oleh nepotisme atau politik keluarga di lingkungan Pemerintah Daerah.

Secara keseluruhan, upaya-upaya tersebut mencerminkan komitmen BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur dalam meningkatkan profesionalisme dan transparansi dalam manajemen kepegawaian. Meskipun tantangan dan kendala selalu ada dalam implementasi kebijakan, langkah-langkah tersebut diharapkan dapat memperkuat integritas dan efektivitas layanan publik di tingkat lokal. Dengan demikian, masyarakat dapat mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan terpercaya dari pemerintah daerah.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan sebuah temuan yang menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan dengan salah satu penelitian sebelumnya dimana dalam analisis jabatan yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Halmahera Timur dan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman oleh Shoffatul Jannah Nur Ariyati (2022), terdapat perbedaan dan persamaan yang mencolok dalam hal penerapan, tantangan, dan solusi yang diusulkan.

Pada penelitian di BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur, ditemukan bahwa analisis jabatan sudah berjalan dengan baik namun masih terdapat beberapa kendala. Kendala utama termasuk keterbatasan sumber daya manusia, pengaruh pihak luar dalam penempatan pegawai, dan kurangnya kejelasan informasi syarat jabatan. Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia, dilakukan pemetaan jabatan yang lebih akurat. Pengaruh pihak luar diatasi dengan mengimplementasikan assessment center yang mengurangi kemungkinan kecurangan. Ketidakjelasan syarat jabatan diatasi dengan menyediakan informasi yang lebih rinci dan disebarluaskan melalui website resmi. Selain itu, BKPSDM juga meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan koordinasi dengan pihak terkait untuk penerapan sistem merit yang sesuai.

Sementara itu, penelitian di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman menunjukkan bahwa analisis jabatan telah diterapkan dengan baik dan berhasil meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini terlihat dari uraian jabatan yang jelas dan sistem kerja yang terstruktur. Efektivitas kerja di Disnaker Sleman berjalan baik karena budaya kerjasama antar karyawan, prestasi kerja yang tinggi, penyelesaian kerja tepat waktu, tanggung jawab karyawan yang jelas, pembagian kerja yang sesuai, dan disiplin kerja yang diterapkan melalui sistem absensi. Motivasi kerja juga disebutkan sebagai faktor penting dalam menjaga semangat dan efektivitas kerja.

Perbedaan utama antara kedua penelitian ini terletak pada pendekatan dan fokus dalam menangani masalah analisis jabatan. Di BKPSDM Halmahera Timur, penekanan lebih pada solusi teknis dan administratif untuk mengatasi kendala, seperti pengembangan assessment center dan penyediaan informasi yang lebih rinci. Sementara itu, di Disnaker Sleman, fokus lebih pada aspek

humanis seperti budaya kerja, kerjasama, dan motivasi karyawan yang dianggap sebagai kunci efektivitas kerja. Keduanya juga menyarankan perbaikan lebih lanjut. Di Halmahera Timur, saran lebih menekankan pada penerapan sistem merit yang konsisten dan peningkatan kompetensi pegawai secara terus-menerus. Di Sleman, saran lebih kepada proses analisis jabatan yang lebih terperinci dan peningkatan aspek kerjasama karyawan.

Secara keseluruhan, kedua penelitian ini menyoroti pentingnya analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas organisasi, namun menekankan pada pendekatan yang berbeda sesuai dengan konteks dan kebutuhan masing-masing instansi. Di satu sisi, penyelesaian teknis dan administratif menjadi kunci di Halmahera Timur, sementara pendekatan berbasis budaya dan motivasi karyawan menjadi fokus di Sleman. Perbedaan ini menunjukkan bahwa tidak ada pendekatan satu ukuran untuk semua dalam analisis jabatan, dan adaptasi terhadap kondisi lokal sangat penting untuk keberhasilan implementasinya.

#### IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian mengenai Analisis Jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Halmahera Timur menunjukkan bahwa meskipun sudah ada upaya untuk mengimplementasikan Analisis Jabatan, masih terdapat beberapa kekurangan dalam pelaksanaannya. Kekurangan tersebut mencakup ketidakcocokan antara tupoksi pegawai dengan tugas yang dijalankan, pengaruh politik dalam penempatan pegawai, serta informasi yang kurang jelas mengenai syarat jabatan. Namun, BKPSDM telah menunjukkan komitmen untuk memperbaiki kondisi ini melalui pembentukan tim analisis yang terlatih dan koordinasi dengan instansi terkait.

**Keterbatasan Penelitian :** Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, data yang digunakan mungkin belum mencakup semua variabel yang mempengaruhi efektivitas Analisis Jabatan, seperti persepsi pegawai atau budaya organisasi. Kedua, penelitian ini terbatas pada satu daerah sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke daerah lain dengan kondisi yang berbeda. Selain itu, waktu pengamatan yang terbatas juga dapat mempengaruhi kelengkapan data yang diperoleh.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*) :** Untuk arah masa depan penelitian, disarankan untuk melakukan studi komparatif antara beberapa daerah untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh tentang pelaksanaan Analisis Jabatan di Indonesia. Penelitian lebih lanjut juga bisa mengeksplorasi dampak dari faktor-faktor budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap efektivitas Analisis Jabatan. Selain itu, perlu dilakukan penelitian longitudinal untuk melihat perubahan dan perkembangan jangka panjang dari upaya perbaikan yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada kepada Kepala BKPSDM Kabupaten Halmahera Timur jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.



## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell. (2014). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moekijat, 1998, *Analisis Jabatan*, Cetakan VIII, Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1-14.
- Sugiyono. 2019. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Simangunsong Fernandes. 2016. *Metodologi Penelitian Pemerintahan Teoritik-Legalistik-Empirik-Inovatif*. Bandung : Alfabeta.
- Muafi (2018), "Pemaparan Dalam Kegiatan Focus Group Discussion: Analisis Jabatan Dan Manfaatnya Bagi Organisasi Pemerintah". <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/10013>
- Ferdinanta Ginting, 2019. "Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Sekertariat Daerah Pemerintahan Kabupaten Karo" <http://portaluniversitasquality.ac.id:55555/92/>
- Anang, syukriansyah. (2019). "Analisis Jabatan sebagai Dasar dalam Menentukan Kebutuhan Pegawai" [https://www.academia.edu/9002493/Analisis Jabatan sebagai Dasar dalam Menentukan Kebutuhan Pegawai](https://www.academia.edu/9002493/Analisis_Jabatan_sebagai_Dasar_dalam_Menentukan_Kebutuhan_Pegawai), (diakses pada Rabu, 1 November 2023 pukul 19.20 WIB)
- Muhammad Zul Adha (2022). "Analisis Jabatan Dalam Rangka Pemenuhan Kebutuhan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan" <http://eprints.ipdn.ac.id/9398/1/CUL28129.pdf>
- Dandung Kasakean (2024), "Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung" <http://digilib.unila.ac.id/id/eprint/78819>
- Shoffatul Jannah Nur Ariyati (2022), "Analisis Jabatan dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja di Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman" , <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59974>