

**IMPLEMENTASI ANALISIS JABATAN DALAM PENEMPATAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN JEMBER
PROVINSI JAWA TIMUR**

Rifky Ivansyah Kristanto

NPP. 28.0816

Email: kristantoivan@gmail.com

ABSTRACT

Bureaucratic reform is essentially an effort to reform and fundamental changes to the system of governance, especially concerning the institutional, management and human resources aspects of the apparatus. One of the functions of human resource management is to get the right people in terms of quality and quantity. In order to carry out the work or job duties properly, the placement of apparatus in each position or field of work needs to be considered. Efforts that can support this are to carry out job analysis in government organizations. The purpose of this research and applied research apprenticeship is to find out the description of implementation, constraints and obstacles, and their efforts in implementing job analysis in the placement of civil servants in Staffing and Human Resource Development Agency of Jember Regency. This research is a qualitative research using descriptive method with an inductive approach. The technique for collecting data is by using interviews, observations, questionnaires and documentation. As well as data analysis techniques, namely by using data reduction, data presentation, and drawing conclusions. From this research and internship, it was concluded that the implementation of job analysis was still not maximal in the placement of civil servants as seen from there were several positions that were not in accordance with competence. The inhibiting factor encountered is information about the unclear terms of office. While the efforts made are by increasing the competence of civil servants.

Keywords: analysis, job, competence, employee

ABSTRAK

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Salah satu dari fungsi manajemen sumber daya manusia adalah mendapatkan orang – orang yang tepat dari segi kualitas maupun kuantitas. Agar pelaksanaan tugas pekerjaan atau jabatan berjalan dengan baik, penempatan aparatur pada setiap jabatan atau bidang pekerjaan perlu diperhatikan. Upaya yang bisa mendukung hal tersebut adalah dengan melaksanakan analisis jabatan dalam organisasi pemerintahan. Tujuan penelitian dan magang riset terapan pemerintahan ini yaitu untuk mengetahui gambaran implementasi, kendala maupun hambatan, serta upayanya dalam implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik untuk mengumpulkan data yaitu dengan menggunakan wawancara, observasi, kuesioner dan dokumentasi. Serta teknik analisis data yaitu dengan menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dari penelitian dan magang ini diperoleh kesimpulan bahwa implementasi analisis jabatan masih kurang maksimal dalam penempatan pegawai negeri sipil dilihat dari ada beberapa jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi. Faktor penghambat yang ditemui adalah informasi syarat jabatan yang kurang jelas. Sedangkan upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil.

Kata kunci: analisis, jabatan, kompetensi, pegawai

I. Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

Berdasarkan 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”. Dalam setiap instansi pemerintah wajib melaksanakan analisis jabatan sebagai pedoman dasar dalam menempatkan Pegawai Negeri Sipil untuk sebuah jabatan yang sesuai dengan kompetensi. Agar memperoleh efisiensi dan efektivitas terhadap pelaksanaan tugas pemerintahan yang banyak mengalami tantangan, persaingan serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka diperlukan peningkatan kualitas aparatur yang memiliki komepeten dan menjunjung tinggi etika birokrasi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tahun 2025 mendatang terkait dengan pembinaan karir PNS akan menerapkan system karir terbuka pangkat atau jabatan pada suatu institusi yang dapat diisi oleh pegawai luar institusi tersebut bahkan pegawai swasta tanpa melalui pengangkatan sebagai CPNS tetapi memiliki keahlian dan kompetensi yang dibutuhkan. Hal ini menyebabkan PNS meningkatkan kompetensinya agar dapat bersaing dengan pegawai non PNS dalam menduduki suatu jabatan. Pemerintah Indonesia telah menjalankan program reformasi birokrasi untuk meningkatkan kualitas reformasi birokrasi. Salah satunya perencanaan kebutuhan ASN adalah langkah awal dan yang utama, harus dilakukan guna menyiapkan Sumber Daya Manusia yang kompeten untuk menduduki suatu jabatan. Kondisi saat ini yang terjadi adalah banyak instansi pemerintah yang belum menggunakan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai dasar dalam perhitungan kebutuhan pegawainya.

Pemerintah Kabupaten Jember melaksanakan pergeseran suatu jabatan structural mulai dari eselon II , III dan IV di berbagai Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Jember. Menurut Bupati Jember pergeseran tersebut dimaksudkan guna menyiapkan generasi yang berprestasi dan mumpuni. Memang

dalam hal ini pergeseran jabatan itu merupakan hal yang biasa terjadi dan bukan karena orangnya bupati atau juga bukan seluruh pejabat tersebut adalah orangnya bupati.

Dibagian organisasi Kabupaten Jember analisis jabatan di lapangan tidak sesuai dengan penempatan PNS dikarenakan penempatan pada jabatan masih tidak sesuai dengan analisis jabatan dan adanya jabatan kosong yang belum diisi. Suatu pengisian jabatan yang tidak sesuai dengan persyaratan jabatan maka akan menimbulkan pejabat tersebut tidak mampu bekerja secara maksimal dalam melaksanakan beban pekerjaan. Hal tersebut telah dibuktikan dari hasil penilaian yang dikeluarkan oleh Kementerian Dalam Negeri berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100-53 tahun 2018 tentang Peringkat dan Status Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Secara Nasional telah menempatkan Kabupaten Jember pada peringkat 143 dari 397 Kabupaten/Kota di Indonesia.

BKPSDM Kabupaten Jember telah melaksanakan analisis jabatan yang hasilnya menunjukkan terdapat 53 jabatan di BKPSDM Kabupaten Jember. Namun dari 53 jabatan tersebut ada beberapa jabatan yang kosong dikarenakan jumlah PNS yang kurang memadai. Hal tersebut menunjukkan pelaksanaan analisis jabatan di BKPSDM Kabupaten Jember telah menghasilkan peta jabatan dan persyaratan jabatan namun jabatan – jabatan tersebut belum terisi Data dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

I.2 Permasalahan

Berdasarkan cakupan permasalahannya adalah untuk menyoroti tentang Implementasi Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur.

Identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Penempatan PNS pada jabatan belum berdasarkan analisis jabatan.
2. Penempatan PNS pada jabatan tidak sesuai dengan kompetensi sehingga menyebabkan organisasi belum mampu menunjukkan kinerja yang baik.

3. Adanya jabatan kosong yang disebabkan kurangnya jumlah pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember.

I.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam implementasi, maupun analisis mengenai analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil. Penelitian menurut Windry Astuti (2018) yang berjudul *Implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai di bagian kepegawaian sekretariat DPRD Kabupaten Bandung*, yang memiliki fokus penelitian pada penempatan pegawai, hasilnya dari analisis jabatan belum dilaksanakan secara optimal dalam penempatan pegawai di Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung, hal ini dapat dilihat dari kriteria penilaian tentang analisis jabatan dalam penempatan pegawai yang masih rendah seperti tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, dan kuaifikasi pegawai rata-rata sebesar 39,58% dengan kategori “kurang memuaskan”. Berdasarkan penelitian Preistia, M.Mustam, dan Hesti Lestari (2015) yang berjudul “*Analisis jabatan pegawai negeri sipil di bidang mutasi badan kepegawaian daerah Provinsi Jawa Tengah*” dapat diketahui Persyaratan wajib yang harus dipenuhi untuk menduduki jabatan. Analisis jabatan penting untuk dilakukan di setiap instansi pemerintah untuk dapat mengetahui deskripsi dan spesifikasi dari suatu jabatan. Deskripsi dan spesifikasi jabatan digunakan untuk menentukan calon pegawai yang akan menduduki jabatan tersebut. Seorang pegawai harus memenuhi spesifikasi pekerjaan yang disyaratkan untuk dapat menjabat. Berdasarkan judul penelitian “*Analisis jabatan dan manfaatnya bagi organisasi pemerintah*” oleh Muafi (2018) mplementasi analisis jabatan dapat membantu karyawan dalam memahami jabatan yang sedang dan akan ditempati. Organisasi akanmemiliki kemudahan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya yakni the right man onthe right place. Menurut Sugiono (2016) “*Analisis jabatan dalam manajemen sumber daya manusia*” merupakan penentuan isi dari suatu

jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab, kewenangan, kondisi kerja, pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan jabatan yang dibutuhkan seorang karyawan agar mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Hasil analisis jabatan dapat disajikan dalam bentuk-bentuk : deskripsi jabatan, persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan, dan desain pekerjaan. Penelitian selanjutnya yaitu *“Implementasi Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Efektifitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat”* oleh Juntak (2013) telah berjalan sesuai kualifikasi khususnya dalam persyaratan dan deskripsi kerja. Meskipun masih terdapat posisi yang dijabat oleh beberapa orang yang memiliki kualifikasi sesuai dengan tingkat pendidikan, kemampuan, pengalaman dan peringkat. Selain itu juga terdapat indikasi yang mempengaruhi pelaksanaan analisis jabatan yang terrefleksi dalam distribusi tugas dan kerja.

I.4 Pernyataan kebaruan ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur menggunakan indikator Implementasi Edwards III (1980) sebagai alat dalam menganalisis suatu fenomena yang telah menjadi obyek penelitian. Dalam pandangan Edwards III, Implementasi dipengaruhi oleh empat variable, yakni: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokasi.

I.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur, mengetahui kendala yang dihadapi dalam Implementasi Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil, dan mengetahui upaya – upaya yang dilakukan

dalam mengatasi kendala Implementasi Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil.

II. Metode

Penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif ini dilakukan untuk proses atau peristiwa yang sedang berlaku pada saat ini di lapangan yang dijadikan sebagai objek penelitian, kemudian data atau informasinya di analisis untuk memperoleh suatu pemecahan masalah. Sebagaimana pendapat James dan Dean (2009:18) yang menyebutkan bahwa “Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai metode penelitian yang menggambarkan karakteristik populasi atau fenomena yang sedang dipelajari. Metodologi ini lebih befokus pada subjek penelitian daripada mengapa dari subjek penelitian”. Penulis melakukan Teknik pengumpulan data dimana menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penulis menggunakan teknik wawancara menggunakan petunjuk umum wawancara. Dimana penulis membuat pedoman pertanyaan yang nantinya dapat berkembang pada saat proses wawancara berlangsung. Observasi dilakukan penulis melalui pengamatan langsung agar memperoleh data yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Penulis menggunakan metode dekomendasi dalam penelitian cara pencatatan dokumen yang perlu dilakukan untuk menjangkau data-data sekunder. Dokumen yang dimaksud merupakan catatan resmi, buku-buku serta laporan yang mendukung penelitian.

III. Hasil dan Pembahasan

III.1 Analisis Fokus Penelitian dari Perspektif Teoritis

a. Komunikasi

Implementasi kebijakan dapat dikatakan berhasil apabila implementor dari kebijakan tersebut paham dan mengerti apa yang harus dilakukan dalam hal ini mengetahui tugas dan fungsinya. komunikasi sudah dilakukan antar *stakeholders*, dengan adanya bimbingan teknis yang dilaksanakan sebagai langkah awal dari penyusunan analisis jabatan serta bimbingan lanjutan terkait dengan kendala – kendala yang dihadapi dilapangan sehingga penyusunan analisis jabatan

terlaksana dengan baik. Penyusunan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terbantu penanggungjawab dan kesediaan para pegawai untuk memberikan data – data yang diperlukan.

b. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi didukung oleh sumber daya yang kompeten dan mengerti bagaimana melaksanakan suatu kebijakan. Sumber daya dalam hal ini berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu pegawai yang melaksanakan kebijakan. Kualitas sumber daya manusia dalam hal ini PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember dalam melaksanakan kebijakan analisis jabatan sudah baik karena pengalaman kerja yang cukup tinggi dalam pelaksanaan tugas sehari –sehari membantu dalam penyusunan analisis jabatan sehingga tingkat pendidikan tidak terlalu menghambat keberhasilan pelaksanaan analisis jabatan. Namun dalam pelaksanaannya perlu diberikan bimbingan agar pelaksanaan kebijakan bisa sesuai dengan yang direncanakan.

c. Disposisi

Disposisi berhubungan dengan watak dan motivasi yang dimiliki oleh implementor. Implementor harus mampu memberikan disposisi yang baik agar kebijakan yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pembuat kebijakan. Disposisi dapat juga dikatakan sebagai penghubung antara pembuat kebijakan dengan implementor sehingga keduanya harus memiliki perspektif yang sama terhadap kebijakan yang dijalankan. Disposisi dalam pelaksanaan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember sudah baik dilihat dari semangat pegawai dalam menyusun analisis jabatan dengan harapan Kabupaten Jember akan segera memberikan tunjangan kinerja kepada PNS. Tunjangan kinerja diharapkan mampu memacu semangat kerja para pegawai khususnya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember agar lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.

d. Struktur Organisasi

Berdasarkan data - data yang telah didapat penulis menyimpulkan bahwa penyusunan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember sudah sesuai prosedur yang telah disosialisasikan dalam bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Bagian Organisasi Setda Kabupaten Jember dan hasil analisis jabatan yang disusun oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember menghasilkan peta jabatan yang kemudian diterjemahkan dalam struktur organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Namun masih ada jabatan – jabatan yang masih kosong dan pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember telah mengusulkan penambahan pegawai untuk dapat mengisi jabatan yang kosong tersebut.

III.2 Analisis Fokus Penelitian dari Perspektif Legalistik

Penulis mereduksi aspek – aspek yang tertuang dalam KEP MENPAN RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan mengenai syarat jabatan untuk mempermudah dalam menganalisis penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Adapun aspek – aspek tersebut adalah Pendidikan, Kursus/Diklat, Pangkat/Golongan Ruang , dan Pengalaman Kerja.

a. Pendidikan

Kesesuaian antara syarat jabatan dengan tingkat pendidikan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember sudah bagus meskipun ada beberapa yang secara jelas tidak sesuai dan secara tidak langsung belum sesuai karena informasi syarat jabatan tidak menyebutkan secara rinci. Ketidaksesuaian antara syarat jabatan dengan tingkat pendidikan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember disebabkan terbatasnya SDM sehingga penempatan PNS dilaksanakan dengan SDM yang ada.

b. Kursus/ diklat

Berdasarkan data-data yang diperoleh, bahwa kesesuaian antara syarat jabatan dengan pengalaman diklat/kursus PNS di Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember masih belum sesuai karena masih banyak PNS belum sesuai pada syarat jabatan.

c. Pangkat/Golongan Ruang

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata – rata PNS di Kecamatan Rambipuji untuk pangkat/ golongan ruang sudah sesuai antara syarat jabatan dengan pangkat/golongan yang dimiliki untuk menduduki sebuah jabatan. Hanya terdapat 2 (dua) PNS yang pangkat/golongannya tidak sampai pada yang dipersyaratkan, keduanya masih berpangkat II/a namun menduduki jabatan yang mensyaratkan harus berpangkat II/c. Pada jabatan banpol tidak dicantumkan syarat kepangkatan sehingga penulis tidak bisa menyimpulkan kesesuaian antara syarat jabatan dengan pangkat/golongan pada jabatan banpol.

d. Pengalaman kerja

Berdasarkan data dan informasi yang berhasil dihimpun oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember sudah cukup berpengalaman. Pejabat struktural yang sebelumnya berasal dari instansi yang berbeda pun sudah memiliki pengalaman akan tugas yang serupa seperti di instansi sebelumnya.

3.3 Faktor yang menghambat Implementasi Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur

a. Sumber daya manusia yang terbatas

Diketahui bahwa Badan Kepegawaia dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember dalam menempatkan PNS yang sesuai syarat jabatan terkendala oleh terbatasnya sumber daya manusia yang dimiliki baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sehingga perlu adanya pelatihan teknis secara berkala yang diberikan kepada PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya.

b. Pengaruh Pihak Lain dalam Penempatan PNS

Penempatan PNS masih dipengaruhi faktor politik dimana hubungan kedekatan dengan pemangku kepentingan atau Bupati sangat mempengaruhi dibandingkan dengan kemampuan kompetensi. Penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember untuk jabatan fungsional didasarkan pada kebutuhan instansi dan menjadi kewenangan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember sehingga menempatkan PNS sesuai syarat jabatan dapat dilakukan dan pada jabatan struktural semua ada pada keputusan Bupati selaku kepala daerah.

c. Informasi Syarat Jabatan yang Kurang Jelas

Informasi yang kurang jelas pada syarat jabatan disebabkan oleh penyusunan analisis jabatan yang terburu – buru serta pengisiannya disamakan dengan OPD – OPD lain sehingga informasi syarat jabatan yang dihasilkan menjadi tidak jelas untuk digunakan dalam menempatkan PNS sesuai syarat jabatan.

3.4 Diskusi Hasil Temuan Utama Penelitian

Setiap kebijakan yang dilaksanakan akan ada hambatan dan permasalahan yang menyertai sehingga perlu adanya upaya dalam mengatasi hambatan dan permasalahan yang terjadi. Berikut upaya – upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember dalam mengatasi hambatan implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS :

1. Meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan tentang analisis jabatan serta menambah frekuensi pelatihan teknis agar PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember memiliki kompetensi sesuai jabatan yang ditempati saat ini.
2. Meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait dengan penempatan PNS untuk lebih obyektif dan melihat kompetensi pegawai dalam menempatkan dalam sebuah jabatan dan berkoordinasi dengan Inspektorat Daerah untuk mengawasi penempatan PNS dalam jabatan

agar PNS yang ditempatkan memiliki kompetensi yang tertuang dalam informasi syarat jabatan pada hasil analisis jabatan, serta perlunya menyusun standar kompetensi jabatan yang dituangkan dalam produk hukum agar penempatan PNS terhindar dari pengaruh kepentingan politik.

3. Berkoordinasi dengan Bagian Organisasi Setda Kabupaten Jember sebagai penanggungjawab pelaksanaan analisis jabatan di Kabupaten Jember terkait penyusunan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember untuk dapat menghasilkan informasi syarat jabatan yang jelas dan terperinci sehingga dapat digunakan sebagai dasar menempatkan PNS dalam sebuah jabatan.

IV. Kesimpulan

1. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis dalam melaksanakan kegiatan magang riset terapan pemerintahan selama kurang lebih 1 (satu) bulan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur dapat disimpulkan sebagai berikut : Penerapan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember belum maksimal dilihat dari indikator informasi syarat jabatan yang merupakan hasil dari analisis jabatan masih belum memberikan informasi yang terperinci khususnya informasi syarat pengalaman kerja pada beberapa jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember. Penempatan PNS pada jabatan berdasarkan hasil analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember masih belum maksimal dikarenakan masih ditemukan ketidaksesuaian antara syarat jabatan dan kompetensi pegawai dilihat pada indikator tingkat pendidikan dan pengalaman diklat bagi PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember.

2. Hambatan – hambatan yang ditemui pada implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :
 - a. Terbatasnya sumber daya manusia;
 - b. Terdapat pengaruh pihak lain dalam penempatan PNS;
 - c. Hasil dari analisis jabatan berupa informasi syarat jabatan belum memberikan informasi secara rinci.
3. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember dalam mengatasi hambatan pada implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan latihan analisis jabatan;
 - b. Melaksanakan koordinasi dengan pihak terkait penempatan PNS serta Inspektorat Kabupaten Jember dalam mengawasi penempatan PNS di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember;
 - c. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi dengan Bagian Organisasi Setda Kabupaten Jember untuk meminimalisir kekurangan dalam penyusunan analisis jabatan.

V. Daftar Pustaka

Black, James A. dan Dean J. 2009. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama

Browne dan Wildavsky. 2004. (dalam Nurdin dan Usman,2004.70)

Creswell, John W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Dachlan, Usman. 2014. *Panduan Lengkap Structural Equation Modeling*. Semarang: Lentera Ilmu

- Dean L. Fixsen, dkk. 2005. *Implementation Research : A Synthesis of the Literature*. Florida: University of South Florida
- Esterberg, Kristin G. 2002. *Qualitative methods in social research*. New York: McGraw Hill
- Frank Fischer, dkk. 2007. *Handbook of Public Policy Analysis*. New York: CRC Press
- Franz Baader, dkk. 2002. *The Description Logic Handbook : Theory, Implementation, and Applications*. Cambridge : Cambridge University
- Harsono. 2011. *Perencanaan Kepegawaian*. Bandung: Fokusmedia
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Jeddawi, Murtir. 2017. *Hukum dan Manajemen ASN*. Jatinangor : IPDN PRESS
- Jonathan. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Miles, Matthew B. Dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi. Jakarta: Universitas Indonesia Press
- Moekijat. 2011. *Analisis Jabatan*. Bandung: CV Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Subarsono, A.G. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Surmayadi, I Nyoman. 2005. *Efektivitas implementasi kebijakan otonomi daerah*. Jakarta: Citra Utama
- Syaukani, dkk. 2004. *Otonomi Daerah dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu

Thoha, Miftah. 2014. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta :
Kencana