**IMPLEMENTASI ANALISIS JABATAN DALAM PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN ACEH BESAR**

Arief Ferdian AJ

NPP. 29.0007

*Asdaf Kabupaten Aceh Besar, Provinsi Aceh*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email:ariefferdian00@gmail.com

***ABSTRACT***

***Problem Statement/Background (GAP) :*** *The 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.* ***Purpose:*** *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 Aceh Besar Regency.* ***Methode:*** *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.* ***Result & Conclution:*** *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**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Pemerintah 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:** 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 Aceh Besar. 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. **Hasil & 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**

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang**

Pelaksanaan Reformasi birokrasi di Indonesia telah mendapatkan landasan hukum yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 menyebutkan permasalahan sumber daya aparatur saat ini yakni berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan penyebaran PNS serta tingkat produktivitas PNS masih rendah.

Salah satu aspek manajemen aparatur sipil negara yang dimuat dalam *grand desain* pembangunan aparatur sipil negara 2020 – 2024 salah satunya yaitu perencanaan kebutuhan ASN. Dalam perencanaan kebutuhan ASN maka diperlukan analisis jabatan untuk menempatkan seorang pegawai yang harus sesuai dengan *job description and job specification* yang telah di tentukan serta berpedoman kepada prinsip *“the right man on the right place and the right man behind the job”* Hasibuan (2005).

Bedasarkan pengamatan sementara penulis melalui dokumen rencana strategis (Renstra) Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kabupaten Aceh Besar tahun 2017-2022 bahwa tantangan BKPSDM selama 5 tahun kedepan salah satunya adalah ingin meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dan ingin menerapkan proses seleksi, penerimaan, dan penempatan PNS harus bedasarkan analisis kebutuhan dan kompetensi. Bercermin dari tantangan yang disebutkan di atas bahwa selama ini proses penempatan pegawai belum berdasarkan analisis kebutuhan dan kompetensi atau dengan kata lain belum berdasarkan analisis jabatan.

Implementasi analisis jabatan belum sepenuhnya diterapkan oleh Badan Kepegawain Dan Pengembangan Sumber Daya Kabupaten Aceh Besar. Diketahui bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya manusia memiliki jumlah pegawai yang terbatas dengan berbagai disiplin ilmu. Dapat dilihat bahwa jabatan – jabatan yang diemban oleh pegawai belum sesuai dengan latar belakang pendidikan terakhir yang pernah ditempuh oleh pejabat terkait, serta masih terdapat jabatan struktural yang masih kosong disebabkan masih kurangnya sumber daya manusia aparatur di kabupaten Aceh Besar.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan di atas dan berpedoman pada prinsip *“the right man on the right place and the right job”*. Maka penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai : “**Implementasi analisis jabatan dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar”.**

* 1. **Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Penulis menemukan beberapa identifikasi masalah berdasarkan data pra-penelitian di atas. Beberapa identifikasi masalah ialah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengimplementasian analisis jabatan dalam penempatan PNS di BKPSDM Kabupaten Aceh Besar; 2) Kendala yang di hadapi dalam implementasi analisis jabatan dalam PNS di BKPSDM Kabupaten Aceh Besar; 3) Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di BKPSDM Kabupaten Aceh Besar

* 1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai acuan dalam mengembangkan tulisan dan membantu dalam melaksanakan penelitian agar lebih terarah. Adapun penelitian terdahulu, Pertama Penelitian yang berjudul Analisis Sistem Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang, Nursafitry Sila (2020). Kedua, Penelitian yang berjudul Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Pemerintah Daerah Kabupaten Takalar, Muhammad Asrul (2020). Ketiga, Penelitian yang berjudul Analisis Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, Preistia, M. Mustam, dan Hesti Lestari (2016).

* 1. **Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi di Lokus Penulis.

* 1. **Tujuan.**

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi terhadap implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar
4. **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif*.* Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif agar peneliti dapat menganalisis dan menggambarkan fenomena penelitian peneliti dengan lengkap dan runtut berdasarkan fakta-fakta yang didapatkan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna. Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

1. **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan teori dari Edward III (1980) untuk melihat pencapaian implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di BKPSDM Kabupaten Aceh Besar, terdapat empat teori yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi Berikut penulis rincikan analisis untuk setiap indikatornya.

* 1. **KOMUNIKASI**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, penulis menyimpulkan bahwa komunikasi sudah dilaksanakan dengan baik*,* dengan adanya bimbingan teknis yang diberikan sebagai langkah awal dari penyusunan analisis jabatan serta bimbingan lanjutan terkait dengan kendala – kendala yang dihadapi dilapangan sehingga penyusunan analisis jabatan terlaksana dengan baik.

* 1. **SUMBER DAYA**

Kualitas sumber daya manusia dalam hal ini PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar 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.

* 1. **DISPOSISI**

Penyusunan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar jika dilihat dari disposisi implementor sudah sangat baik. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar mampu menyusun analisis jabatan sesuai dengan waktu yang diberikan. Hal tersebut didukung oleh motivasi para pegawai yang tinggi dikarenakan salah satu tujuan dari penyusunan analisis jabatan adalah sebagai bahan penyusunan tunjangan kinerja sebagaimana yang termaksud dalam Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020 - 2024.

* 1. **STRUKTUR BIROKRASI**

Penyusunan analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar sudah sesuai prosedur yang telah disosialisasikan dalam bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Bagian Organisasi Setda Kabupaten Aceh Besar dan hasil analisis jabatan yang disusun oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar mengahasilkan peta jabatan yang kemudian diterjemahkan dalam struktur organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar. Namun masih ada jabatan – jabatan yang masih kosong dan pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar telah mengusulkan penambahan pegawai untuk dapat mengisi jabatan yang kosong tersebut.

* 1. **Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pembaharuan penelitian yang peneliti lakukan terhadap penelitian Nursafitry Sila (2020) terletak pada hsil penelitian, dimana pada pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi analisis jabatan sudah dapat dikayakan efektif. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan bahwa implementasi analisi jabatan belum efektif hal itu disebakan oleh adanya kendala yang terjadi.

Pembaharuan penelitian yang peneliti lakukan terhadap penelitian, Muhammad Asrul (2020) terletak pada lokus penelitian, dimana penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Takalar, sedangkan peneliti sendiri melaksanakan penelitian di BKPSDM Kabupaten Aceh Besar Provinsi Aceh.

1. **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis hasil penelitian tentang implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar Provinsi Aceh dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Penempatan PNS pada jabatan berdasarkan hasil analisis jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar 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 Aceh Besar.
2. Hambatan – hambatan yang ditemui pada implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar adalah sebagai berikut :
3. Terbatasnya sumber daya manusia;
4. Hasil dari analisis jabatan berupa informasi syarat jabatan belum memberikan informasi secara rinci.
5. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar dalam mengatasi hambatan pada implementasi analisis jabatan dalam penempatan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar adalah sebagai berikut :
6. Meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan latihan analisis jabatan;
7. Melaksanakan koordinasi dengan pihak terkait penempatan PNS serta Inspektorat Kabupaten Aceh Besar dalam mengawasi penempatan PNS di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar

**Keterbatasan Penelitian :** penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian dan beberapa kesalahan dalam penulisan kata *(typo)* dan lain sebagainya. Penelitian ini juga hanya dilakukan di satu lokasi saja sebagai model studi kasus yang dipilih bedasarkan teori Edward III (1980).

**Arah Masa Depan Penelitian *(future work) :*** Penulis menyadari Penulis menyadari masih awalnya temuan dalam penelitian ini. Oleh karena itu penulis menyarakan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan implementasi analisis jabatan dalam penempatan pegawai negeri sipil.

1. **UCAPAN** **TERIMA** **KASIH**

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Hadi Prabowo, M.M selaku Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri;

2. Bapak Dr. Halilul Khairi, M.Si selaku Dekan Manajemen Pemerintahan;

3. Ibu Dr. Rizki Amalia, S.STP., M.AP selaku Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

4. Bapak Prof. Dr. Tjahya Supriatna, SU selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Dra. Wangsih, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang selalu sabar memberikan arahan serta bimbingan kepada penulis selama penyusunan Skripsi ini;

5. Segenap Dosen Pengajar, Pelatih dan Pengasuh serta seluruh Civitas Akademika yang telah memberikan bekal pendidikan di Institut Pemerintahan Dalam Negeri;

6. Kepala BKPSDM beserta segenap pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Besar yang telah membantu dan membimbing penulis pada saat melaksanakan magang penelitian riset terapan pemerintahan;

7. Kontingen Aceh angkatan XXIX, Serta adik-adik junior yang telah membantu selama pendidikan,

8. Anggota Wisma Maluku atas khususnya rekan-rekan petak A, terima kasih untuk kebersamaannya;

10.Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian Skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu;

**DAFTAR PUSTAKA**

1. **BUKU-BUKU**

Agustino, Leo. 2016. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik.* Bandung : Alfabeta

Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

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

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

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

Lofland dikutip oleh Dr.Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif,* Bandung : Rosdakarya, 2006

1. **PERUNDANG-UNDANGAN**

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

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi No. 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2012 tentang Analisis Jabatan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan

Peraturan Bupati Aceh Besar Nomor 31 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Aceh Besar

1. **JURNAL**

Preistia, Preistia, Mochammad Mustam, and Hesti Lestari. 2016. “*Analisis Jabatan Pegawai Negeri Sipil Di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.”* Journal of Public Policy and Management Review 4(2):575–85.

Sila, Nursafitry. 2020. ”*Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang”.*

Asrul, Muhammad. 2020. “*Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Pemerintah Daerah Kabupaten Takalar”.*

1. **LAIN-LAIN**

Rencana Strategis (Renstra) Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kabupaten Aceh Besar tahun 2017-2022