

## Proses Analisis Jabatan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima

**Junaidin**

Dosen STISIP Mbojo Bima

**Abstrak;** Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur sipil negara sekaligus pelaksana penyelenggaraan administrasi umum dan administrasi pembangunan berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang kuat, efektif, efisien dan akuntabel. PNS yang diperlukan bukan hanya yang memiliki keterampilan dan kemampuan profesionalis, melainkan juga diperlukan perubahan sikap mental dan yang memiliki etika dan moral yang tinggi serta dedikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah : bagaimanakah proses analisis jabatan Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses analisis jabatan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima. Untuk membahas Skripsi ini penulis menggunakan jenis penelitian yaitu Kualitatif Deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, dan dokumentasi. Subyek dalam penelitian ini adalah 12 orang responden dengan perincian kepala Bappedda, Kepala Bagian, Sekretaris dan Staff Pegawai pada kantor Bappedda Kota Bima. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : dengan cara reduksi data, display data, dan verifikasi data. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa Ada 3 tahap penting dalam proses analisis jabatan, yaitu (1) mengumpulkan informasi, (2) menganalisis dan mengelola informasi jabatan, dan (3) menyusun informasi jabatan dalam suatu format yang baku. Analisis jabatan yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan uraian jabatan yang baik pula, dan kemudian dapat dijadikan bahan baku yang baik untuk proses pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lain (evaluasi jabatan, rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, penyusunan kompetensi, pelatihan).

**Kata kunci :** Analisis Jabatan, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang sangat pesat mempengaruhi gejala dan perubahan lingkungan dalam rangka globalisasi, perubahan demografi dan perubahan sosio-kultural, telah menyebabkan perubahan drastis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat di seluruh dunia. Tak terelakkan pula, gejala dan perubahan itu akan mempengaruhi kemampuan suatu instansi untuk berkompetisi dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Kemampuan itu akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Maka untuk itu semua sumber daya lainnya harus diintegrasikan dengan kemampuan setiap SDM melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (Nawawi, 2003 : 119).

Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya

(*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun sumber daya manusia (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan (Notoatmodjo, 2003 : 2).

Hal ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen SDM, yang dapat juga dikatakan sebagai upaya pendayagunaan SDM yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan SDM, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi, kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja dan hubungan industrial. Perencanaan dan implementasi fungsi-fungsi ini harus didukung pula oleh analisa jabatan yang baik dan proses penilaian unjuk kerja yang obyektif.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur sipil negara sekaligus pelaksana

penyelenggaraan administrasi umum dan administrasi pembangunan berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang kuat, efektif, efisien dan akuntabel. PNS yang diperlukan bukan hanya yang memiliki keterampilan dan kemampuan profesionalis, melainkan juga diperlukan perubahan sikap mental dan yang memiliki etika dan moral yang tinggi serta dedikasi dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan/jabatan, pengangkatan PNS perlu diperhatikan. Upaya yang dapat mendukung hal tersebut adalah dengan terlebih dahulu melakukan analisa jabatan dalam instansi pemerintahan. Dengan analisa jabatan ini akan diperoleh informasi tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan suatu jabatan. Informasi ini dapat dijadikan dasar yang kuat bagi pengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan SDM. Dimana analisa jabatan ini akan dijadikan dasar dalam pengangkatan pegawai dan promosi jabatan.

Pada BAPPEDA Kota Bima analisa jabatan telah dilakukan, akan tetapi belum dapat dilaksanakan secara optimal. Karena penempatanyang dilakukan tidak sesuai dengan keahlian dimasing-masing bidang. Upaya yang telah dilakukan dalam pengangkatan pegawai adalah pelaksanaan analisa jabatan yang sesuai dengan prosedur yang berlaku. Dalam pengangkatan pegawai analisa jabatan sangat berperan penting, dimana pelaksanaan analisa jabatan yang efektif dan efisien sangat diharapkan sebagai dasar pengangkatan pegawai ke posisi yang lebih baik, dengan mengadakan promosi jabatan.

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Adapun rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan rancangan empiris. Rancangan empiris adalah suatu pendekatan yang dimana gejala yang akan diteliti telah ada secara wajar. Sehubungan dengan hal tersebut. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskripsif yaitu yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan informan.

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di kantor BAPPEDA Kota Bima. Yang beralamat

dijalan Soekarno Hatta No.2 Kecamatan Raba Kota Bima.

#### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah pegawai yang ada di Bapedda Kota Bima. informan penelitian ini adalah 12 orang.

Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *Purposive Sampling*, yang dianggap penting untuk memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data atau informasi yang dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan, dalam penelitian ini digunakan beberapa alat pengumpulan data utama (primer), kemudian dokumentasi, interview yang disebutkan terakhir yang disamping sebagai pelengkap atau sekunder, juga dapat menjadi primer terutama untuk menjawab beberapa permasalahan yang diajukan dan cukup hanya dianalisis melalui wawancara dan dokumentasi.

##### **1. Wawancara (*Interview*)**

Menurut Arikunto (1998:145), "*Interview* yang sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interview*)."  
Koentjaraningrat dalam Bungin (2001:62), membagi wawancara ke dalam dua hal golongan besar, ialah (1) wawancara berencana atau *standardized interview*, dan (2) wawancara tak berencana atau *unstandardized interview*.

Jadi, *interview/wawancara* dimaksudkan untuk mendapatkan data yang relevan dengan jalan mewawancarai atau tanya jawab dalam situasi berhadapan (*face to face*) dan mendapatkan jawaban secara spontan yang didasarkan atas tujuan penelitian.

Dalam menggunakan teknik *interview* ini, penulis lakukan terutama untuk mendukung data-data penelitian sejak awal sampai akhir penelitian, terkhusus ditujukan kepada informasi kunci (*key informan*).

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara atau tanya jawab dengan kepala Bapedda, Sekretaris, Kepala Bagian serta staff pegawai Bapedda Kota Bima.

## 2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan alat pengumpulan data dengan cara mengadakan pencatatan langsung melalui dokumen-dokumen, arsip, laporan catatan harian, dan sebagainya.

Linton dalam Latief (2000 : 9) , menjelaskan bahwa “teknik dokumentasi ini disebut Metode Rekonstruksi Historis.” Kemudian M. Syahbuddin Latief (2000 : 91) menjelaskan, “Metode Rekonstruksi Historis adalah metode untuk mengetahui peristiwa-peristiwa yang telah lampau. Metode ini mengandalkan kepada bukti-bukti dokumen sezaman, meskipun selalu tidak akan pernah lengkap. Dengan dokumen-dokumen itu dapat dilakukan rekonstruksi peristiwa yang telah berlangsung.”

Teknik dokumentasi dalam penelitian ini yaitu teknik pengumpulan data melalui pencatatan-pencatatan secara langsung, sistematis terhadap dokumen-dokumen yang tersimpan pada Kantor BAPEDA Kota Bima, khususnya tentang nama-nama pegawai pada kantor Bapeda Kota Bima dan dokumen-dokumen lain yang ada hubungannya dengan kebutuhan penelitian.

## 3. Observasi

Langkah pertama yang biasa dilakukan dalam proses pengumpulan data kualitatif adalah mengadakan pengamatan atau observasi. Menurut Moleong (2003).

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi berperan serta (partisipasi), peran serta yang dilakukan oleh peneliti di lapangan adalah nihil. yaitu peneliti hadir dan mengamati bagaimana keadaan pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima. Dalam observasi ini, peneliti tidak berpartisipasi hanya sebatas pada mengamati/mengobservasi.

### Identifikasi dan Operasional Variabel

Pembahasan bagian ini, penulis mengidentifikasi sejumlah konsep atau variabel yang berkenaan dengan penelitian yang merupakan cermin dari tema atau judul penelitian yang diangkat dalam penulisan ini. Di samping mengidentifikasi konsep atau variabel, pembahasan berikutnya yakni pemberian definisi operasional terhadap atau operasionalisasi

sejumlah konsep atau variabel yang telah diidentifikasi.

#### 1. Identifikasi Variabel

Guna memudahkan bagaimana menganalisa permasalahan yang telah diajukan dan yang akan dicairkan jawabannya, maka penulis mengidentifikasi variabel-variabel berikut :

#### 2. Operasional Variabel

Analisa jabatan adalah tolok ukur atau indikator kesesuaian sasaran yang ingin dicapai dalam penerapan kegiatan untuk memberikan analisa pada setiap jabatan/pekerjaan, sehingga dengan demikian akan memberikan pula gambaran tentang spesifikasi jabatan tertentu.

### Teknik Analisa Data

Dalam menganalisa data yang telah terkumpul dari hasil penelitian ini, baik yang diperoleh melalui wawancara, dan dokumentasi, diolah secara kualitatif. Analisa secara deskriptif kualitatif yaitu dilakukan dengan penggambaran dan pemaparan secara akurat dan aktual, sehingga pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan yang menggambarkan secara jelas permasalahan yang diteliti dengan diawali tabel frekuensi.

Sebagaimana pernah dikemukakan oleh Winarno Surachman (1982:131), pelaksanaan deskriptif kualitatif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi melalui analisa dan interpretasi tentang data itu. Adapun cara yang di tempuh. Dalam penelitian ini untuk menganalisis data adalah:

#### 1. Reduksi Data.

Reduksi data merupakan cara analisis data dengan menulis data yang di peroleh dilapangan dalam bentuk uraian atau laporan yang terkunci (Nasution, 1996). Data yang berhubungan dengan analisis jabatan baik data yang tertulis maupun data dalam bentuk uraian di rangkum, kemudian disusun secara sistematis sehingga lebih mudah di pahami.

#### 2. Display Data.

Display data bertujuan untuk mempermudah dalam melihat gambaran keseluruhan untuk mengambil kesimpulan yang tepat mengenai data, oleh karena itu agar dapat melihat gambaran keseluruhannya dari penelitian itu di usahakan membuat ringkasan (Nasution, 1996). Dalam pembuatan ringkasan

peneliti mendiskripsikan dan menjelaskan mengenai analisis jabatan.

3. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi Data. Sejak mulanya peneliti berusaha untuk mencari makna data yang di kumpulkan. Untuk itulah mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal hal yang sering timbul, hipotesis, dan sebagainya jadi dari data yang diperoleh sejak awal peneliti mencoba mengambil kesimpulan. Kesimpulan itu mula-mula masih sangat tentatif, akan tetapi dengan bertambahnya data, maka kesimpulan lebih jelas. Jadi kesimpulan senantiasa di verifikasi oleh peneliti selama penelitian berlangsung.

**HASIL PENELITIAN**

**A. Deskripsi Data Hasil Penelitian**

1. Karakteristik Responden

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Tingkat Jenis Kelamin	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Pria	8	66,67
2.	Wanita	4	33,33
Jumlah		12	100,00

Data jumlah responden Pria adalah 8 orang (66,67%) diikuti dengan responden wanita sebanyak 4 orang (33,33 %).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur  
Tabel 4.3 Karakteristik responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	21-30	-	-
2.	31-40	3	25
3.	41-50	6	50
4.	> 50	3	25
Jmlah		12	100,00

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa jumlah responden berumur 31-40 tahun yaitu sebanyak 3 orang (25 %) diikuti dengan responden yang berumur 41-50 tahun sebanyak 6 orang (50 %). dan reponden yang berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 3 orang (25%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jmlah Orang	Prosentase(%)
1.	SMA	-	-
2.	D3	-	-
3.	S1	6	50
4.	S2	6	50
Jumlah		12	100,00

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 6 orang (50 %), serta responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 6 orang (50%).

Kajian Tentang pelaksanaan analisis jabatan Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima diawali dengan melakukan Observasi awal untuk memperoleh gambaran umum tentang pelaksanaan analisis jabatan yang diambil pada kantor tersebut. Observasi awal dilakukan pada tanggal 25 Juni Tahun 2014.

Berdasarkan kegiatan observasi yang diperoleh data bahwa pada kantor tersebut melakukan pelaksanaan analisis jabatan pegawai dengan melihat dan merencanakan terlebih dahulu pekerja atau pegawai yang akan mereka mutasi.

**1. Penerapan Analisis Jabatan**

Pelaksanaan penerapan analisis jabatan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima Peran Analisis Jabatan ini yang termasuk dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu pengetahuan yang eksplisit dan terperinci mengenai setiap jabatan sangatlah diperlukan, antara lain untuk keperluan: Rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja Menentukan besarnya upah, merancang jalur karir pekerja / pegawai, menetapkan beban kerja yang pantas dan adil, merancang program pendidikan dan pelatihan yang efektif . Selain memberikan manfaat bagi organisasi, analisa jabatan juga bermanfaat bagi pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya. Dengan ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang ia miliki, berarti para pegawai tersebut

telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya dan merealisasikan potensinya seoptimal mungkin. Penerapan analisis jabatan mempunyai beberapa tahap yang merupakan kerja yang membutuhkan beberapa strategi-strategi tertentu untuk bisa mendapatkan informasi. Di sini telah di jelaskan mengenai analisis jabatan adalah suatu studi yang secara sistematis dan teratur mengumpulkan semua informasi dan fakta yang berhubungan dengan suatu jabatan.

Analisa jabatan adalah sebuah proses untuk memahami suatu jabatan dan kemudian menyadurnya ke dalam format yang memungkinkan orang lain untuk mengerti tentang jabatan tersebut. Ada 3 tahap penting dalam proses analisis jabatan, yaitu (1) mengumpulkan informasi, (2) menganalisis dan mengelola informasi jabatan, dan (3) menyusun informasi jabatan dalam suatu format yang baku. Analisis jabatan yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan uraian jabatan yang baik pula, dan kemudian dapat dijadikan bahan baku yang baik untuk proses pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lain (evaluasi jabatan, rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, penyusunan kompetensi, pelatihan).

#### a. Pelaksanaan Analisis Jabatan

Dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil pada jabatan yang tepat dalam susunan organisasi, terlebih dahulu harus diketahui mengenai informasi tentang tugas fungsi dan beban kerja dalam instansi tersebut. Informasi tersebut hanya dapat diketahui melalui hasil analisis jabatan. Analisis jabatan adalah proses untuk menguraikan data dan informasi tentang jabatan yang kesemuanya itu diperlukan sebagai bahan penyusunan formasi pegawai, meliputi jumlah dan kualitas yang dibutuhkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian menjelaskan bahwa:

“Analisis jabatan yang kami laksanakan ini sebagai suatu proses penentuan melalui pengamatan, penyelidikan dan pelaporan informasi yang tepat yang berhubungan dengan hakikat dari suatu jabatan tertentu. Analisis jabatan yang sementara di rampungkan ini merupakan cara untuk

mengetahui tugas-tugas yang meliputi jabatan dari semua pegawai-pegawai, kecakapan pengetahuan, pengetahuan dan tanggung jawab yang di miliki pegawai Negeri Sipil di Kota Bima untuk melaksanakan pekerjaan yang bisa menghasilkan hasil yang diinginkan dan membedakan jabatan tersebut dengan jabatan lainnya. Oleh karena itu dengan adanya analisis jabatan yang sudah di rampungkan ini, bisa sedikit membantu untuk menempatkan pegawai-pegawai dari unit atau instansi-instansi yang membutuhkan tenaga kerja. (Wawancara dengan Bapak Syarif Hidayatullah A, SH tanggal 9 Juli 2014).

Sependapat dengan pegawai di bidang Kasubag Umum dan Kepegawaian menjelaskan: “Pelaksanaan analisis Jabatan yang telah di laksanakan berhubungan dengan pelaksanaan mutasi pegawai ini, analisis jabatan merupakan Unsur atau elemen, yang kecil suatu pekerjaan, misalnya mengumpulkan data dan mengangkat Tugas-tugas dan jabatan pegawai sekumpulan unsur yang merupakan kinerja pegawai dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan alat kerja dan dalam kondisi jabatan tertentu.( Wawancara dengan Bapak Hadi Suparya, ST tanggal 9 Juli 2014).

Dari informasi ini dapat di simpulkan analisis jabatan dalam pelaksanaan kebijakan mutasi pegawai secara langsung pegawai terapkan agar bisa mendapatkan data atau informasi lebih lengkap karena analisis jabatan sebagai suatu proses penentuan melalui pengamatan, penyelidikan dan pelaporan informasi yang tepat yang berhubungan dengan hakikat dari suatu jabatan tertentu.

#### **Promosi Dan Pengembangan Karir Pegawai Dengan Adanya Kebijakan**

Mutasi Pegawai DiBadan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima Berdasarkan promosi ini merupakan penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu unit atau organisasi dan instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintahan (swasta). Dengan adanya kegiatan promosi yang dilakukan dengan adanya mutasi pegawai ke instansi atau

organisasi lainnya hal ini merupakan suatu untuk lebih meningkatkan semangat kerja pegawai untuk bisa lebih bersengatan untuk bekerja dengan tanggung jawab dalam bekerja.

## B. Temuan

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang berhasil dikumpulkan dan analisis wawancara yang diperoleh dari semua informan tentang pelaksanaan mutasi pegawai yang di fokuskan pada pengembangan kinerja pegawai, temuan yang dikemukakan pada bagian ini berdasarkan pada paparan data yang diperoleh dilapangan dan dirumuskan berdasarkan interpretasi data. Penyajian temuan ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana pelaksanaan mutasi pegawai yang telah dikemukakan pada bab pendahuluan Penyajian temuan ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana pengelolaan program akedemik sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab pendahuluan dan pemaparan data yang telah disajikan sebelumnya.

Akhirnya dihasilkan temuan-temuan sebagai berikut :

### 1) Penerapan Analisis Jabatan Dalam Mutasi Pegawai

Penerapan analisis jabatan di lakukan sesuai Dari definisi-definisi mengenai analisis jabatan tersebut, bahwa analisis jabatan merupakan upaya untuk mendapatkan informasi mengenai suatu jabatan dan syarat-syarat yang diperlukan untuk dapat memegang jabatan tersebut dengan baik. Dari pengertian-pengertian tersebut, terlihat bahwa analisis jabatan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam pelaksanaan mutasi pegawai. Melalui analisis jabatan, akan diketahui berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan. Kegiatan mutasi pada setiap institusi dilaksanakan melalui proses tertentu dan proses tertentu diawali dengan adanya Perencanaan pelaksanaan mutasi pegawai pada awalnya mereka membuat tim guna untuk mengadakan pengumpulan data-data pegawai sekabupaten bone bolango. Pelaksanaan mutasi dapat mencapai sasaran yang di harapkan. pelaksanaan mutasi ini dilaksanakan

sesuai dengan data-data yang akan di tetapkan pada masing-masing instansi yang mana yang membutuhkan atau instansi mana yang pegawainya sudah melewati batas atau berlebihan.

#### a. Perencanaan Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). analisis jabatan ini untuk membantu organisasi untuk bisa mencapai suatu tujuan yang mereka inginkan dan pegawai memerlukan sumber daya manusia yang tepat yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan supaya tugasnya dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dan ini sangat penting untuk dilaksanakan dengan adanya pelaksanaan mutasi pegawai di kantor tersebut.

Dalam penerapannya analisis Jabatan tersebut berkaitan dengan serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan dan persyaratan yang diperlukan untuk melakukan tugas tersebut dan kondisi lingkungan di mana pekerjaan tersebut dilakukan. Data yang dikumpulkan secara lebih rinci meliputi tugas-tugas, tanggung jawab kemampuan manusia (*human ability*), dan standar unjuk kerja. Teknik analisis beban kerja memerlukan penggunaan rasio-rasio atau pedoman-pedoman penyusunan pegawai standar dalam upaya mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pegawai. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun tipe-tipe pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Langkah pertamanya adalah mengidentifikasi seberapa banyak keluaran (output) yang hendak dicapai kinerja dalam instansi. Hal ini selanjutnya diterjemahkan ke dalam jumlah pegawai pada setiap kategori pekerjaan yang akan diperlukan untuk mencapai tingkat keluaran (output) tersebut. Apabila keluaran (output) diperkirakan berubah, maka perubahan pekerjaan dapat diramalkan dengan mengkalkulasi berapa banyak kinerja atau pegawai yang dibutuhkan.

## PEMBAHASAN

### 1. Penerapan Analisis Jabatan Dalam Mutasi Pegawai

Penerapan analisis jabatan yang telah di terapkan sesuai dengan beberapa strategi yang akan di pakai dan terdapat tujuan-tujuan tertentu atas analisis jabatan ini. Analisis jabatan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2007: 10) pengertian sumber daya manusia adalah sebagai berikut: "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat". Sedangkan Sofyandi (2003: 6) mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading & controlling, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional Sumber Daya Manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari Sumber Daya Manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan seluruh kegiatan mengelola sumber daya manusia, yang diawali dari upaya mendapatkan Sumber Daya Manusia yang kompeten sampai dengan pemberhentian. Adapun tujuannya adalah agar Sumber Daya Manusia tersebut dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau instansi. Pada pelaksanaan analisis jabatan ini juga guna Untuk membantu organisasi anatu instansi mencapai tujuannya, diperlukan sumber daya manusia yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan supaya tugasnya dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Adapun langkah-langkah analisis jabatan yang mereka lakukan yaitu sebagai berikut Ada

enam langkah dalam melakukan analisis jabatan, di antaranya : 1) Identifikasi jabatan 2) Tinjauan informasi latar belakang jabatan 3) Pilihprioritas jabatan 4) Kumpulkan data jabatan 5) Verifikasi data pemegang jabatan 6) Kembangkan suatu uraian jabatan dan spesifikasi jabatan.

Kegunaan dari Informasi Analisis Jabatan yaitu: a) Perekrutan dan seleksi yaitu Analisis jabatan ini menyajikan informasi tentang apa yang dibawa oleh jabatan bagi Pegawai Negeri dan karakteristik manusiawi apakah yang dituntut untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan ini. Informasi uraian jabatan dan spesifikasi jabatan seperti itu digunakan untuk memustikan orang macam apakah yang akan direkrut dan diperkerjakan. b) Kompensasi yaitu Informasi analisis jabatan juga penting untuk memprakirakan nilai dan kompensasi yang tepat untuk masing-masing jabatan pegawai. Ini disebabkan karena kompensasi (seperti gaji dan bonus) biasanya tergantung pada keterampilan dan tingkat pendidikan yang dituntut dari suatu jabatan, resiko keselamatan, tingkat tanggung jawab, dan lain-lain. c) Penilaian Kinerja yaitu Suatu penilaian yang di miliki pegawai atau kinerja membandingkan setiap kinerja aktual dari masing-masing pegawai dengan standar kerjanya. Sering melalui analisis jabatan para ahli tersebut dapat menetapkan standar untuk dicapai dan kegiatan spesifik untuk dilaksanakan. d) Pelatihan dilakukan Dengan adanya pelatihan ini Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Kota Bima melakukan pelatihan terhadap pegawai sehingga Informasi analisis jabatan juga digunakan untuk merancang program pelatihan dan pengembangan karena analisis dan uraian jabatan yang dihasilkan menunjukkan keterampilan dan oleh karena itu pelatihan dituntut agar bisa membantu pegawai untuk bisa mengumpulkan data pegawai dan bisa melihat potensi pegawai. e) Memastikan Kelengkapan Tugas dari Suatu Jabatan pegawai negeri sipil. Analisis jabatan juga bermanfaat untuk memastikan bahwa semua tugas ditetapkan pada posisi khusus.

Di sini ada beberapa teori tentang penerapan analisis jabatan yang telah di

kemukakan oleh Wursanto (1991: 39) Definisi jabatan adalah sebagai berikut: "Jabatan diartikan sebagai kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang pegawai dalam susunan suatu organisasi." Analisis jabatan menurut Hariandja (2007: 48) adalah sebagai berikut: "Analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut." Sedangkan menurut Irawan, dkk. (1997: 46): "Analisis jabatan merupakan informasi tertulis mengenai pekerjaan-pekerjaan apa yang harus dikerjakan oleh pegawai dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai".

Sementara itu analisis jabatan menurut Sofyandi (2008: 90) adalah sebagai berikut: Analisis jabatan (job analysis) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi dari suatu jabatan (job content) yang meliputi tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, tanggung jawab, kewenangan, dan kondisi kerja, dan mengenai syarat-syarat kualifikasi yang dibutuhkan (job requirements) seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar seseorang dapat menjalankan tugas-tugas dalam suatu jabatan dengan baik. Dari beberapa teori yang telah tertera di atas maka menyimpulkan analisis jabatan sangat penting pegawai yang dalam tahap pelaksanaan mutasi pegawai di kantor tersebut. analisis jabatan di kantor ini masih sementara di rampungkan karena itu sangat-sangat penting untuk melakukan pengumpulan data pegawai.

Analisis jabatan yang telah dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui data/informasi guna menetapkan : (a) kuantitas dan kualitas Pegawai yang diperlukan dalam suatu organisasi; (b) pengembangan kompetensi Pegawai melalui pendidikan dan pelatihan; (c) evaluasi jabatan; (d) penilaian pelaksanaan pekerjaan; (e) promosi dan/atau pemindahan; serta (f) pengembangan kinerja organisasi. Dengan diperolehnya data dan informasi hasil analisis jabatan diharapkan perencanaan kepegawaian dapat dilaksanakan secara efektif.

## 2. Promosi Dan Pengembangan Karir Pegawai Dengan Adanya

Pelaksanaan Mutasi Pegawai DiBadan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima Setiap unit atau instansi mempunyai tujuan dan manfaat yang berbeda-beda dalam mempromosikan para pegawai ke jenjang yang lebih tinggi, namun disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan tersebut. di sini terdapat beberapa Para pakar telah banyak mempublikasikan tentang tujuan dari promosi jabatan, salah satunya adalah Malayu S.P. Hasibuan yang mengemukakan tujuan dari pelaksanaan promosi, sebagai berikut (Hasibuan, 1993:127): Untuk memperbaiki semangat kerja pegawai, yaitu bila promosi dilakukan pada pegawai yang berprestasi tinggi maka otomatis menimbulkan motivasi pegawai untuk mempertinggi semangat kerja tersebut diharapkan tercapai produktivitas yang tinggi.

Untuk memperluas pengalaman dan menambah pengetahuan pegawai atau karyawan dalam berbagai bidang jabatan dengan memindahkan jabatannya yang sekarang ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga menjadi daya dorong semangat bagi karyawan lainnya. Promosi ditujukan menjamin stabilitas kepegawaian yang menunjang pencapaian pencapaian tujuan organisasi, antara lain seringnya mengadakan penarikan karyawan atau pegawai, pelatihan bagi para pegawai atau memberikan pesangon kepada pegawai yang berhenti.

Promosi memberikan kemampuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dan juga status social yang semakin tinggi. Promosi juga dimaksudkan untuk memajukan pegawai dimana pegawai yang dipromosikan itu diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, kreatifitas, dan inovas yang lebih baik sehingga perusahaan atau organisasi dapat merasakan manfaat dari perkembangan tersebut., yaitu : Menurut Henry Simamora (Simamora, 1995:587) manfaat dari promosi adalah sebagai berikut:

Promosi memungkinkan perusahaan atau instansi untuk mendayagunakan keahlian dan

kemampuan pegawai atau kariawan setinggi mungkin. Promosi seringkali diberikan mengimbali pegawai yang berkinerja sangat baik. Pegawai yang dihargai promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika pegawai merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi pegawai yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja pegawai atau karyawan yang tinggi. Jadi pada kantor badan kepegawaian dan diklat Kota Bima bagi mereka promosi merupakan suatu kegiatan yang sangat pegawai jadikan motivasi dan peluang bagi pegawai yang akan di mutasikan sesuai dengan kemampuan yang telah mereka milik, bagi mereka juga promosi bermanfaat bagi perusahaan atau instansi-instansi dan pegawai maupun karyawan. Bagi instansi/unit promosi bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan kinerja setinggi mungkin. Dan juga bagi pegawai promosi memberikan motivasi untuk bekerja lebih serius lagi. pengembangan karir adalah Karir mengandung dua fokus utama, yaitu fokus internal dan fokus eksternal. Fokus internal menunjuk kepada cara seseorang memandang karirnya, sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja. Pengembangan karir nilai dan perspektif pekerja, manajer, dan supervisor Karena mutasi bisa bermakna dua yakni promosi dan demosi. Promosi adalah bentuk apresiasi kalau seseorang memiliki kinerja di atas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar.

### **KESIMPULAN**

Analisa jabatan adalah sebuah proses untuk memahami suatu jabatan dan kemudian menyadurnya ke dalam format yang memungkinkan orang lain untuk mengerti tentang jabatan tersebut. Ada 3 tahap penting dalam proses analisis jabatan, yaitu (1)

mengumpulkan informasi, (2) menganalisis dan mengelola informasi jabatan, dan (3) menyusun informasi jabatan dalam suatu format yang baku. Analisis jabatan yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan uraian jabatan yang baik pula, dan kemudian dapat dijadikan bahan baku yang baik untuk proses pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lain (evaluasi jabatan, rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, penyusunan kompetensi, pelatihan).

### **A. Saran-Saran**

1. Bagi Kepala Bappeda Kota Bima. Dalam membantu proses analisis jabatan hendaknya memberikan menganalisis jabatan sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimiliki oleh pegawainya.
2. Diharapkan pegawai Bappeda Kota Bima Agar selalu meningkatkan kinerjanya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Nitisemito, Alex. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : PT. Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Menteri Dalam Negeri. 2005. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah*. Jakarta.
- Moekijat. 2008. *Analisis Jabatan*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- . 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Pemerintah Kabupaten Bima. 2008. *Penjabaran Peraturan Daerah Kabupaten Bima Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Susunan, Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bima*

- pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bima.* Bima.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta. PT. Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim, 2001, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Sinar Baru Algensindo, Bandung.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Umar Husein. 2003. *Metode Riset Organisasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.