

Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Sekretariat Provinsi Sulawesi Utara

Claudio V. D. Tamara¹, Ayu W. Johannes*², Lina Marlina³, Khansa Aulia Hendra⁴

¹Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, danny_tpet@yahoo.com

²Institut Pemerintahan Dalam Negeri, ayuwidowati@ipdn.ac.id

³Institut Pemerintahan Dalam Negeri, lina_marlina@ipdn.ac.id

⁴Institut Pemerintahan Dalam Negeri, khansaaulia2@gmail.com

Abstrak

Dalam penyelenggaraan manajemen sumber daya pegawai sektor publik, terdapat bahasan yang menarik untuk dikaji yaitu tentang penempatan pegawai berdasarkan kompetensinya sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan efektif. Penelitian berfokus untuk mengkaji dan menjelaskan analisis jabatan dalam menempatkan pegawai di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah, Sekretariat Provinsi Sulut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Data diperoleh dari objek penelitian yang terdiri dari para pejabat struktural, fungsional dan staf biro pemerintahan dan otonomi daerah pada pemerintah Provinsi Sulut. Analisis jabatan pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah di Pemerintah Provinsi Sulut telah dilaksanakan namun belum maksimal hal ini dapat dilihat masih banyak posisi jabatan yang kosong (belum terisi) dan ada beberapa ketidaksesuaian antara pendidikan pemangku jabatan dan klasifikasi jabatan.

Kata Kunci: Analisis Jabatan, Penempatan Pegawai, Pengembangan Kompetensi

Job Analysis in Employee Placement In the Bureau of Government and Regional Autonomy North Sulawesi Provincial Secretariat

Abstract

In the implementation of public sector employee resource management, there is an interesting discussion to study, namely the placement of employees based on their competencies so that they can carry out their work effectively. The research focuses on reviewing and explaining job analysis in placing employees in the Bureau of Government and Regional Autonomy, Secretariat of the Province of North Sulawesi. This study uses a qualitative descriptive method. The data were obtained from the object of research consisting of structural, functional officials and staff of the government and regional autonomy bureaus in the North Sulawesi provincial government. The analysis of positions at the Bureau of Government and Regional Autonomy in the Provincial Government of North Sulawesi has been carried out but has not been maximized, it can be seen

*Corresponding author

Ayu W. Johannes
Institut Pemerintahan Dalam Negeri
ayuwidowati@ipdn.ac.id

Received: November 2, 2021
Revised: November 30, 2021
Accepted: December 4, 2021
Available Online: December 10, 2021

that there are still many vacant (unfilled) positions and there are some discrepancies between the education of incumbents and the classification of positions.

Keywords: Position Analysis, Employee Placement, Competence Development.

Pendahuluan

Semangat reformasi birokrasi yang telah disuarakan adalah salah satu upaya pemerintah untuk memperbaiki stigma negatif masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Salah satunya dengan memperbaiki manajemen aparatur sipil negara (Fathya, 2017), agar mampu membentuk sumber daya pegawai yang memiliki kualitas yang mampu bersaing secara nasional dan international. Analisis jabatan dilaksanakan agar organisasi pemerintahan dapat menempatkan aparaturnya yang mencerminkan rasa adil dan terjadinya keseimbangan antara beban pekerjaan dengan kompetensi aparat yang dimiliki, level pendidikan, dan kemampuan keterampilan. Pelaksanaan ini menyangkut pencapaian tujuan organisasi berjalan dengan maksimal.

Setiap kelembagaan pemerintah memiliki kewajiban dalam menata kebutuhan jumlah dan tipe jabatan dari PNS maupun PPPK di lingkungan kerjanya berdasarkan hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja (Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014). Hal tersebut diperjelas lagi pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen PNS Pasal 6. Maka pada tahun 2020 Kementerian pendayagunaan dan aparatur negara mengeluarkan Peraturan Nomor 1 Tahun 2020 tentang pedoman analisis jabatan dan analisis beban kerja. Aturan tersebut bertujuan untuk menjadikan PNS dan PPPK yang memiliki jiwa profesionalisme, nilai dasar yang terinternalisasi, terlepas dari belenggu politik, dan terhindar dari perilaku aparatur pemerintahan yang menyalahi kewenangan yang disebabkan oleh faktor *greed, opportunity, needs and exposure* (Setiawan dkk, 2020)

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Nasional Nomor 12 Tahun 2011 menjelaskan pengertian dari analisis jabatan sebagai rangkaian tindakan mengumpulkan, mencatat, mengolah, dan menyusun data jabatan hingga jadi suatu informasi jabatan. Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara (Sulut) khususnya Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah juga melakukan analisis jabatan untuk mendapat gambaran terkait uraian pekerjaan dan beban kerja masing-masing aparaturnya.

Pada uraian tugas dijelaskan bahwa bahwa kelembagaan Biro mempunyai Visi yaitu terwujudnya prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (good government) melalui peningkatan koordinasi, informasi serta sinkronisasi dalam rangka otonomi daerah. Untuk mewujudkan visi itu, Biro tersebut mempunyai tupoksi dalam rangka menyiapkan berbagai materi mengenai

kebijakan dalam membina tata kelola otonomi, mengkoordinasikan pembinaan penyelenggaraannya, hubungan kelembagaan, dan kemasyarakatan.

Dalam penyelenggaraan tupoksinya, Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulut dibantu sumber daya aparatur sebanyak 28 pegawai yang menduduki jabatan struktural dan fungsional. Pada jabatan struktural terdiri dari 1 kepala biro, 3 kepala bagian, dan 9 kasubag, kemudian jabatan fungsional umum yang terdiri dari analisis, pengelola, pengadministrasi, bendahara, sopir dan lainnya.

Penempatan pegawai yang menduduki jabatan tersebut tentunya yang akan menentukan ketercapaian dari tugas pokok dari Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulut. Penempatan pegawai dalam jabatan perlu didukung dengan sumber daya aparatur yang berkemampuan sesuai kebutuhan jabatan yang dipersyaratkan. Kemampuan sumber daya aparatur dalam pencapaian kinerja yang unggul dapat terlihat pada karakter dan perilaku yang berfokus pada uraian tugas secara efektif. Kompetensi adalah mesin utama yang menggerakkan kelembagaan pemerintah menjadi roda penggerak bagi mesin pemerintahan. Kompetensi juga sebagai alat ukur dari kemampuan dan kecakapan aparat untuk melaksanakan tugas secara tepat guna dan berhasil guna (Sedarmayanti, 2009).

Malthis dan Jackson (2006) berpendapat bahwa kompetensi adalah fitur penting yang bisa dikaitkan pada peningkatan prestasi serta kemampuan kerja individu atau tim. Kompetensi tersebut merupakan kekhususan yang tergambar secara dalam dari seorang aparatur yang mempunyai dampak secara jelas terhadap pelaksanaan pekerjaannya yang berubah menjadi sangat baik. Masalah pengembangan kompetensi dalam kehidupan kerja dapat, namun, juga dibahas atas dasar pertimbangan politik mengenai distribusi kesejahteraan dan isu-isu demokrasi. Kurangnya kesempatan untuk pendidikan dan pembelajaran di tempat kerja untuk kelompok karyawan dengan pendidikan dasar yang tidak luas dapat memperbesar perbedaan tingkat pendidikan pada masyarakat (Rubenson, 2006). Kompetensi terlihat sebagai kinerja yang dilakukan aparatur pada pekerjaan dan tanggungjawabnya, yang memberikan hasil yang dapat melebihi dengan yang diharapkan oleh pimpinan. Kompetensi sumber daya aparatur yang lebih sesuai dengan pekerjaan dalam jabatan, akan dapat melakukan tugas-tugas yang diarahkan dalam jabatan organisasi pemerintahan.

Jabatan pada organisasi pemerintahan dikaji melalui analisis jabatan untuk mengetahui informasi yang dibutuhkan dalam menyusun gambaran pekerjaan yang ada, sehingga dapat terbentuk spesifikasi jabatan dan dapat dievaluasi. Analisis pekerjaan adalah elemen kunci dalam program manajemen sumber daya manusia, menghasilkan dua dokumen penting: deskripsi pekerjaan merangkum tugas, tanggungjawab, kondisi kerja dan aktivitas pekerjaan tertentu, dan

spesifikasi pekerjaan menguraikan kualifikas karyawan seperti tingkat pendidikan, pengalaman terkait pekerjaan, kecakapan, kemampuan, atau kecekatan untuk menyelesaikan tugas yang dibutuhkan pada pekerjaan yang spesifik (Michael D. Crino, 1993:137).

Analisis jabatan yang komprehensif menunjukkan 1). Aktivitas berorientasi kerja yang menggambarkan aktivitas spesifik yang perlu dilakukan, seperti pelatihan, pendidikan, pendampingan, kepemimpinan, dll. Deskripsi ini juga dapat menunjukkan bagaimana, mengapa, dan kapan pegawai melakukan aktivitas tertentu. 2). Kepada siapa pegawai harus disubordinasikan dan hubungan karyawan dengan orang lain, termasuk atasan, rekan kerja dan bawahan. 3). Perilaku yang dilakukan selama bekerja, seperti, pengambilan keputusan, dan sebagainya. 4.) Alat, bahan, dll yang akan digunakan selama bekerja, seperti papan tulis interaktif, laptop, proyektor, konstruktor, dll. 5). Lingkungan kerja, seperti kondisi kerja fisik, jadwal kerja, lingkungan organisasi, konteks sosial dan insentif (finansial dan non-finansial). 6). Data pribadi yang terkait dengan pekerjaan, seperti pengetahuan teknis, pelatihan khusus, pengalaman kerja, dll. 7). Ciri-ciri kepribadian seperti kemampuan, karakteristik fisik, kepribadian, minat, gairah, nilai, dll. (McCormick, 1970)

Analisis jabatan menjadi kunci dalam manajemen organisasi yang menentukan isi pada jabatan. Hal tersebut dideskripsikan pada tanggungjawab, kewenangan, fungsi, keadan kerja, tingkat pendidikan, dan keahlian, serta kesesuaian satu jabatan dengan lainnya dalam organisasi, agar karyawan dapat melaksanakan apa yang ditugaskan pada jabatan yang diembannya.

Metode

Penelitian ini dikaji dan dianalisis melalui melalui metode deskriptif kualitatif yang menjelaskan secara mendalam sehingga menghasilkan analisis komprehensif tentang data temuan lapangan untuk menggambarkan fenomena sosial secara jelas, sistematis dan faktual (Silalahi, 2011). Objek penelitian ini adalah para pejabat struktural, pejabat fungsional tertentu dan para pegawai Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah di Pemerintah Provinsi Sulut, agar peneliti mendapatkan gambaran dan informasi secara sistematis dan faktual tentang berbagai permasalahan yang dihadapi terkait analisis jabatan di Lingkungan Provinsi Sulut.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan analisis jabatan utamanya agar dapat mengetahui tugas, dan fungsi, serta tanggungjawab suatu jabatan (Juntak, 2013) pada kelembagaan pemerintahan. Analisis Jabatan merupakan dasar yang digunakan dalam memilih pegawai, menentukan grade atau tingkatan pegawai, memetakan dan tujuan pekerjaan pegawai, serta menilai hasil kerja pegawai. Pegawai

perlu untuk mengetahui *job description* secara jelas yang mencerminkan pekerjaan apa yang harus dikerjakan dan tanggungjawab bagaimana yang harus di emban oleh pegawai tersebut. Kelembagaan pemerintahan. Hasil analisis jabatan ini akan memberikan gambaran tentang tugas dan tanggungjawab setiap pegawai yang dikerjakan (Sugijono, 2016).

Analisis Jabatan merupakan rangkaian kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang pekerjaan untuk tujuan perencanaan tenaga kerja. Perencanaan sumber daya manusia melibatkan studi tentang jenis orang yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan serta menentukan sifat pekerjaan yang harus dilakukan. Analisis pekerjaan memfasilitasi perencanaan sumber daya manusia dengan memberikan rincian yang diperlukan dalam hal menemukan tipe orang yang tepat untuk melakukan pekerjaan yang bersangkutan. Ini adalah studi rinci dan sistematis yang melibatkan pengumpulan fakta-fakta yang diperlukan untuk menentukan sifat pekerjaan yang harus dilakukan dan kualitas penting dan keterampilan untuk melakukan pekerjaan masing-masing.

Rincian kegunaan analisis jabatan pada umumnya dapat dilihat dari tiga segi. pertama dari segi kelembagaan gunanya untuk meninjau ulang kesediaan pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab pada tiap jabatan segi kelembagaan, kedua, dari segi kepegawaian gunanya untuk terjaminnya dengan baik penyelenggaraan rekrutmen, perencanaan karier, rotasi jabatan, peningkatan sumber daya pegawai, dan evaluasi jabatan. Ketiga, dari segi ketatalaksanaan gunanya untuk pelaksanaan standar operasional prosedur dan penyelenggaraan kegiatan

Analisis Jabatan memiliki dua jenis informasi, uraian jabatan dan spesifikasi jabatan (Sedarmayanti, 2007).

1. Uraian Jabatan

Tugas-tugas, tanggungjawab, hubungan laporan, kondisi kerja, tanggungjawab kepenyeliaan suatu jabatan, suatu produk dari analisis jabatan (Dessler, 2003).

2. Spesifikasi Jabatan

Sepesifikasi jabatan adalah suatu daftar dari tuntutan manusiawi suatu jabatan, yakni pendidikan, keterampilan, kepribadian dan lain-lain yang sesuai dari analisis jabatan (Dessler, 2003).

Analisis jabatan tidak hanya berupa dokumen yang menjelaskan tentang suatu jabatan tetapi bagaimana para pemangku jabatan mengerti tentang tugas, pokok dan fungsi serta tanggungjawab yang harus di emban, sehingga tidak akan terjadi beban kerja yang menumpuk pada suatu jabatan. Analisis jabatan menjadi dasar informasi bagi pimpinan untuk mengambil keputusan untuk menempatkan seseorang pada pekerjaan tertentu.

Kriteria yang harus diperhatikan dalam menempatkan pegawai (Priansa, 2018), antara lain:

1. Keahlian merupakan kesanggupan dan kecakapan pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya. Setiap setiap tugas yang diemban pegawai harus didukung keahlian yang memadai.
2. Keterampilan merupakan kemampuan dan penguasaan teknis operasional spesifik dari pegawai dalam tugas dan pekerjaan.
3. Kualifikasi merupakan syarat teknis dan non teknis dalam mengemban tugas tertentu sesuai dengan jabatan tertentu yang ada di dalam organisasi.
4. Pengetahuanmeruoakan pengetahuan pegawai dapat diperoleh melalui pengalaman kerja, pendidikan formal, pendidikan informal, pelatihan dan lainnya.
5. Kemampuan merupakan kompetensi sangat penting karena untuk mengukur kinerja pegawai, artinya mengukur sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.
6. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut objek, orang atau peristiwa.

Untuk kelembagaan yang berada pada lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pemerintah daerah, informasi jabatan dan peta jabatan disusun melalui berbagai tahapan sesuai yang telah diamanatkan dalam Peraturan Menteri. Amanat yang mengatur analisis jabatan pada kelembagaan yang berada pada Kementerian Dalam Negeri dan juga Pemerintah Daerah tersurat pada peraturan Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2012. Berdasarkan hal itu, organisasi pemerintah daerah yang ada di Provinsi Sulut telah melakukan berbagai tahapan guna menjalankan analisis jabatan yang diawali dengan pembentukan Tim Penyusun Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Evaluasi Jabatan dan Standar Kompetensi Jabatan di Lingkungan Provinsi Sulut pada Tahun 2019 yang ditetapkan Gubernur Sulut melalui Surat Keputusan Nomor 28 Tahun 2019.

Susunan tim tersebut terdiri atas Pembina yang dalam hal ini Gubernur, Pengarah oleh wakil gubernur, Ketua dipercayakan pada Asisten Administrasi Umum dan Sekretaris Daerah, Sekretaris dipercayakan pada Karo Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulut sebagai sekretaris dan anggota terdiri atas Kepala Badan Kepegawaian Negara Regional IX Manado, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulut, Inspektur Provinsi Sulut, Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulut, Karo Hukum Provinsi Sulut, Para Sekretaris organisasi perangkat daerah pemprov Sulut, Para Kepala Bagian di Biro Organisasi Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Utara, Para Kepala Sub Bagian, Para Pemangku Jabatan Fungsional

Umum Penganalisa Jabatan di Lingkungan Provinsi Sulawesi Utara. Tim yang dibentuk memiliki tugas untuk:

1. Mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan sosialisasi berdasarkan peraturan perundang-undangan;
2. Memfasilitasi, menginventarisasi, dan merekomendasikan;
3. Melakukan pengumpulan dan pengelolaan data;
4. Melakukan telaahan pengkajian hasil olahan data;
5. Menetapkan dan melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan sosialisasi penyusunannya;
6. Menindaklanjuti hasil pelaksanaan kegiatan.

Setelah pelaksanaan penyusunan dan sosialisasi dilaksanakan, Kepala Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah melakukan kegiatan menganalisis jabatan yang ada di biro tersebut terhadap tiga bagian, delapan sub bagian dan empat belas pegawai pelaksana yang dipimpinnya, sebagaimana yang diuraikan di tabel berikut:

Tabel 1
Jumlah Pegawai Negeri Sipil
Pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulut

No	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir						Jumlah
		SD	SMP	SMA	S1	S2	S3	
1	Laki-laki	-	1	3	9	5	1	19
2	Perempuan	-	-	2	5	2	-	9
Jumlah		-	1	5	14	7	1	28

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulut, 2021

Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Utara terdiri dari tiga jabatan administrator dan sembilan jabatan pengawas serta terdapat 28 orang dengan jabatan fungsional umum. Dari jumlah 28 PNS tersebut dibagi untuk membantu kepada masing-masing jabatan administrator dan ke sembilan jabatan pengawas. Berdasarkan hasil analisis jabatan, maka rekapitulasi hasil analisis jabatan di Biro tersebut dapat tersusun sebagai berikut:

Tabel 2
Rekapitulasi Analisis Jabatan
Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Pemerintah Provinsi Sulut

No	Nama Jabatan	Jumlah Pemangku Jabatan	Kebutuhan	Kekurangan/Kelebihan
1	2	3	5	6
1	Kepala Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah	1	1	-
2	Administrator	3	3	-
3	Pengawas	9	9	-
4	Analisis Pemerintahan Daerah	1	3	-2
5	Pengelola Informasi Kerjasama	-	2	-2
6	Pengelola Data Keamanan dan Ketertiban	-	1	-1
7	Pengadministrasian Pemerintahan	1	2	-1
8	Analisis Perencanaan	-	2	-2
9	Pengelola Data	1	4	-3
10	Pengadministrasian Persuratan	1	3	-2
11	Analisis Laporan Realisasi Anggaran	-	2	-2
12	Analisis Rencana Program dan Kegiatan	1	3	-2
13	Analisis Tata Usaha	2	2	-
14	Pengadministrasian Kepegawaian	-	1	-1
15	Pengadministrasian Umum	2	5	-3
16	Pengadministrasian Keuangan	-	1	-1
19	Bendahara Pengeluaran Pembantu	1	1	-
18	Sekretaris	-	1	-1
19	Verifikator Keuangan	-	1	-1
20	Penyusun Rencana Keuangan	-	2	-2
21	Pengelolaan Pemanfaatan Barang Milik Negara	-	1	-1
22	Pengelola Kepegawaian	-	1	-1
23	Pengelola Barang Milik Negara	-	1	-1

24	Pengemudi	-	1	-1
25	Notulis Rapat	-	1	-1
26	Penyusun Bahan Kebijakan	-	2	-2
27	Pengelola Monitoring dan Evaluasi	-	2	-2
28	Pengelola Program dan Kegiatan	-	1	-1
29	Analisis Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan	1	1	-
30	Pengadministrasian Otonomi Daerah	-	1	-1
31	Analisis Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah	1	3	-2
32	Pengelola Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	1	1	-
33	Penyusun Rencana Kerjasama Kelembagaan	-	1	-1
34	Analisis Informasi	2	4	-2
35	Pengelola Pelaksanaan Program Kelembagaan dan Kerjasama	-	1	-1
36	Penyusun Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria	-	1	-1
37	Analisis Data dan Informasi	-	1	-1
Jumlah		28	73	-45

Sumber : Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi SULUT, 2021

Tabel diatas menggambarkan bahwa dari 37 (tiga puluh tujuh) jenis jabatan, ada 73 (tujuh puluh tiga) posisi yang harus diisi. Dari 37 jenis jabatan terdapat 22 jenis jabatan yang belum ada pemangku jabatan yang menanganinya, dan hanya 28 (dua puluh delapan) posisi jabatan yang telah terisi, sehingga masih ada 45 (empat puluh lima) posisi jabatan yang masih kosong. Menurut Kepala Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulut, bahwa dalam hal untuk menangani pekerjaan yang belum ada pemangku jabatannya, maka menggunakan sumber daya yang ada. Pekerjaan-pekerjaan yang tidak tertangani ditugaskan pada pegawai yang lain yang memiliki kemampuan dan kecakapan sejenis.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara terus berupaya memaksimalkan kinerja mereka dengan segala upaya. Berdasarkan hal tersebut dapat tergambar posisi jabatan yang terisi dan yang kosong. Disinilah fungsi digunakan analisis jabatan sebagai cara guna merangkum

informasi-informasi yang ada terkait pekerjaan dalam suatu organisasi (Morgeson & Campion, 2000)

Dari data kualifikasi jabatan yang dibutuhkan untuk menjadi administrator bagian pemerintahan adalah S1 (strata satu)/ DIV bidang pemerintahan, politik pembangunan, manajemen atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan sedangkan yang menjabat sebagai kepala bagian pemerintahan adalah lulusan strata satu pemerintahan. Berdasarkan data informasi jabatan dan klasifikasi jabatan administrator bagian otonomi daerah dibutuhkan S-1 (Strata-Satu) bidang sosial, pemerintahan, hukum, politik atau strata keilmuan sesuai dengan karakteristik jabatan. Jabatan tersebut saat ini telah dijabat oleh strata satu pemerintahan.

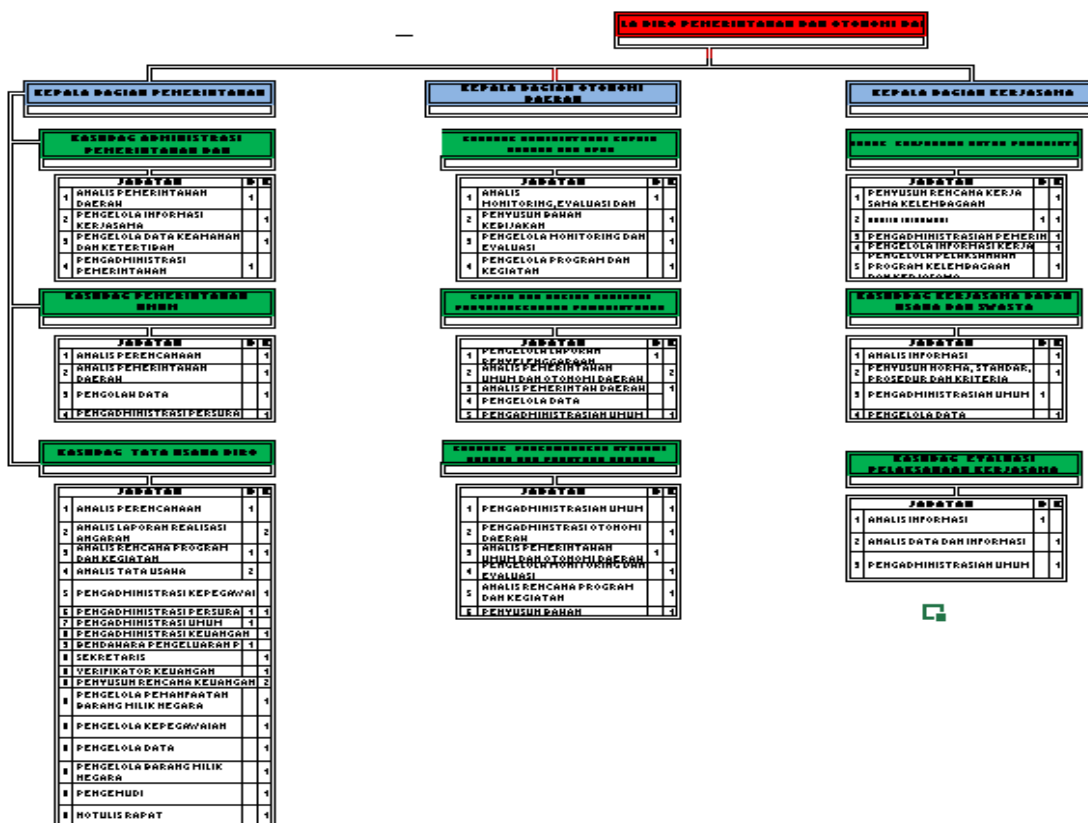
Kemudian data informasi jabatan dan klasifikasi jabatan administrator bagian kerjasama maka latar belakang yang dibutuhkan pada jabatan ini adalah Sarjana S1 ataupun Sarjana terapan pada bidang manajemen, teknik informatika, ekonomi, ataupun strata keilmuan lainnya yang masih sesuai dengan karakteristik jabatan. Namun pada jabatan tersebut, pemangku jabatan dijabat oleh pegawai Sarjana S1 Pemerintahan. Hal ini tentunya berbeda dengan kebutuhan jabatan yang dipersyaratkan. Begitu juga dengan kualifikasi jabatan pada sub bagian kerjasama Badan Usaha/Swasta dibutuhkan Sarjana S1 ataupun Sarjana terapan Diploma 4 pada bidang keilmuan Manajemen, Teknik Informatika, Statistik, Ekonomi, Sistem Informasi ataupun jenis keilmuan yang sesuai dengan karakteristik jabatan namun saat ini dijabat oleh strata satu Sastra Inggris.

Setelah analisis jabatan dilakukan pada seluruh organisasi pemerintahan daerah, hasil rekapitulasinya telah ditetapkan dalam Keputusan Gubernur. Keputusan tersebut kemudian menjadi pedoman dalam merekrut pegawai dan menempatkannya pada organisasi pemerintah daerah di Provinsi Sulut. Hal tersebut menandakan bahwa Pemprov Sulut menganalisis dan melihat kebutuhan jabatan dan menempatkan pegawai semaksimal mungkin dapat sesuai dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan. Walaupun tidak menutup kemungkinan masih terdapat kekurangan dapat penempatan pegawai yang sesuai kompetensinya. Masih terdapatnya ketidaksesuaian pendidikan dengan kompetensi jabatan yang diemban, Hasil penempatan dan rekrutmen pegawai yang belum berdasarkan kebutuhan dan harapan profesionalisme aparat dikarenakan banyak kompetensi pegawai yang belum sejalan dengan tugas yang diberikan kepada aparatur tersebut (Deri Febriana, 2014) Kepentingan diri sendiri lebih diutamakan dibandingkan kepentingan negara (Y. Warella., 2004: Hidayat , dkk, 2017)

A. Kelembagaan

Uraian jabatan yang telah disusun memiliki fungsi agar ada penataan organisasi yang lebih baik. Peta jabatan adalah susunan secara vertical yang memuat nama dan tingkat jabatan, untuk mendapatkan gambaran organisasi. Sehingga tersusun peta jabatan untuk menyempurnakan organisasi saat ini.

Peta Jabatan
Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Sekretariat Daerah
Provinsi Sulawesi Utara



Sumber : Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulut, 2021

B. Kepegawaian

Tahun 2021 Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara melakukan Rekrutmen calon aparatur sipil negara namun jika dilihat pada formasi penerimaan belum mengakomodir kekurangan pegawai pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Setda Provinsi Sulawesi Utara, dari tiga ribu empat belas formasi yang terbagi atas empat ratus empat puluh tiga formasi CPNS kebutuhan umum dan kebutuhan khusus penyandang disabilitas, dua puluh sembilan formasi PPPK Non Guru dan dua ribu lima ratus empat puluh dua formasi PPPK Guru.

Pemerintah Provinsi Sulut melakukan berbagai upaya dalam rangka mengisi kekosongan jabatan yaitu melalui mutasi/promosi/rotasi. Hal ini tentu saja dilaksanakan setelah adanya evaluasi terhadap analisis jabatan yang dilakukan. Namun tidak bisa dipungkiri adanya *spoil system* atau sistem balas jasa setelah pelaksanaan pemilihan kepala daerah mempengaruhi pelaksanaan mutase/promosi/rotasi.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara berkomitmen penuh untuk meningkatkan kompetensi aparturnya, diantaranya mengikutsertakan dalam diklat kepemimpinan, diklat fungsional, tugas belajar maupun ijin belajar pada berbagai perguruan tinggi di Indonesia, sehingga nantinya para pegawai negeri sipil bisa memberikan kinerja terbaik.

C. Ketatalaksanaan

Setelah disusunnya uraian jabatan pada setiap organisasi maka konsep ketatalaksanaan seperti kegiatan surat menyurat yang dimulai dari menerima surat, mencatat, mengolah hingga mengarsipkan akan memiliki standar operasional prosedur, seluruh dokumen pada pemerintah daerah. Kegiatan perencanaan, penyelenggaraan kegiatan dan monitoring dapat berjalan secara efektif sebab setiap aparatur telah mengetahui tugas dan tanggungjawab masing-masing sesuai dengan beban kerja dan uraian tugas yang diberikan.

Kesimpulan

Kegiatan analisis jabatan dalam proses penempatan para pegawai Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Setda Propinsi Sulawesi Utara secara keseluruhan belum dapat terlaksana dengan baik, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa jabatan yang belum terisi (kosong), dan penempatan pegawai pada biro tersebut masih terdapat ketidaksesuaian pada jenis bidang keilmuan yang dibutuhkan. Faktor terbatasnya sumber daya aparatur, keterlibatan pemangku kepentingan terhadap penempatan pegawai, dan informasi syarat jabatan yang kurang jelas masih mempengaruhi kelembagaan dalam proses penempatan pegawai.

Daftar Pustaka

A. Buku-buku

Dessler, Gary. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT. Indeks. Jakarta

Fathya, 2017, Reformasi Manajemen SDM Aparatur di Indonesia, Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan Volume 10, Nomor 1, 49-56, <https://journal.unhas.ac.id/index.php/government/article/view/8037/4282>

- Febriana, Dery. 2014. Pengembangan Sistem Manajemen Sumberdaya Aparatur dalam Pemerintahan Negara Republik Indonesia. *Jejaring Administrasi Publik*. Th VI. Nomor 1, Januari-Juni. <http://www.journal.unair.ac.id/download-fullpapers-admp1e96cae374full.pdf>
- Ahmad Arif Hidayat*, Nyoman Serikat PJ, Sukinta, Kepentingan Umum Sebagai Dasar Pertimbangan Penerapan Asas Oportunitas Oleh Jaksa Agung Dalam Proses Peradilan Pidana, *Diponegoro Law Journal Volume 6, Nomor 2*, hal 1-16, <https://media.neliti.com/media/publications/163358-ID-kepentingan-umum-sebagai-dasar-pertimban.pdf>
- Malthis, Robert L. dan John H. Jackson, 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Sepuluh, Terjemahan : Diana Angelica, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta
- Michael D Crino. 1993. *Personnel/Human Resources Management*, 2nd edition, Macmillan Publishing Co.
- Morgeson, F.P. & Campion, M.A., 2000. Accuracy in job analysis: Toward an inference-based model. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), pp.819–827.
- McCormick, E. J. (1970). Job Analysis: An Overview. *Indian Journal of Industrial Relations*. 6(1) pp. 5-14. <https://www.jstor.org/stable/27760929>
- Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta
- Rubenson, K. (2006). The Nordic model of lifelong learning. *Compare: A Journal of Comparative Education*, 36(3), 327–341, https://www.researchgate.net/publication/44836578_The_Nordic_Model_of_Lifelong_Learning
- Sedarmayanti, M.Pd., APU. 2009 *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit: Mandar Maju
- Setiawan, Irfan, Johannes, Ayu, Ismiyanto, Langi, Fenny & Pinori, Josephus, 2020, Analysis of Government Apparatus Corruption Practice in Indonesia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 24. 5244-5252. DOI: 10.37200/IJPR/V24I4/PR201622.
- Sugijono. 2016. Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Orbith Vol. 12, Nomor 1*, 52-58, diakses dari <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/orbith/article/view/316>
- Ulber, Silalahi. 2011. *Asas-asas Manajemen*. Bandung. Refika Aditama.
- Warella, Y, 2004, Kepentingan Umum Dan Kepentingan Perseorangan (Ditinjau dari aspek Kebijakan Publik), *Dialogue” JIAKP*, Vol. 1, No. 3, September: 381-391, diakses dari <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/dialogue/article/viewFile/529/404>
- Yuliana, Isra, dkk. 2015. Penempatan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Samarinda. *Jurnal*

Administrative Reform Vol. 3, Nomor 4, 428-440. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/download/582/532>

B. Peraturan Perundangan

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

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

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang manajemen PNS

Peraturan Kepala BKN Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan