

PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN OLEH BAGIAN ORGANISASI  
SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH KOTA MAGELANG

**Ardhia Regina Pramesti**

ardiaregina123@gmail.com

**Hanung Eka Atmaja**

Hanung.ekaatmaja@untidar.ac.id

Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar

**Abstract**

*This study aims to describe the Compilation of Job Analysis in Pemerintahan Kota Magelang. This study uses a qualitative method with data collection techniques in the form of interviews and observations. The informant determination technique used by the writer is purposive sampling. Section chairman, Chairperson of Subdivision and staff Staff at the Organization Section of the Secretariat of the Dearah are informants in this study. The results of the study aimed at compiling a job analysis on the part of the organization running effectively by combining several methods, such as the method of checking documents, interviews and observing the field of employees. Managing employees who are spread out in the regional apparatus in the government system needs to place the right human resources as the main asset for the institution. As a government agency, it is necessary to prepare a job analysis which is part of the management of human resources in the organization as a determination of the content of a position that includes duties, responsibilities, authority, working conditions, education, expertise, ability, work experience, and relationships with other positions in the organization, as well as the occupational requirements needed by an employee to be able to carry out work duties in the position he is carrying well.*

**Keywords:** Job Analysis, Organization, Human Resource Management

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan Penyusunan Analisis Jabatan di Pemerintahan Kota Magelang. Pada penelitian ini menggunakan metode Kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Teknik penentuan Informan yang digunakan penulis adalah purposive sampling. Ketua bagian, Ketua Sub Bagian dan para Staff pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Dearah merupakan informan pada penelitian ini. Hasil Penelitian menunjukan penyusunan analisis jabatan pada bagian organisasi berjalan dengan efektif dengan menggabungkan beberapa metode yaitu seperti metode pemeriksaan dokumen, wawancara dan obeservasi lapangan terhadap pegawai. Dalam mengelola pegawai yang tersebar dalam perangkat daerah di dalam sistim pemerintahan penting menempatkan sumber daya manusia yang tepat sebagai asset utama bagi institusinya. Sebagai instansi lembaga pemerintahan dibutuhkan penyusunan analisis jabatan yang merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sebagai 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.

**Kata kunci:** Analisis Jabatan, Organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia

## PENDAHULUAN

Mengelola pegawai yang tersebar dalam perangkat daerah di dalam sistim pemerintahan perlu menempatkan sumber daya manusia yang tepat sebagai asset utama bagi institusinya. Bertolak dari pentingnya implementasi fungsi dan tugas pokok pegawai negeri sipil secara konsisten, maka tentu saja sumber daya manusia menjadi bagian utama yang sebaiknya dicermati. Berpijak pada kebutuhan untuk melakukan reformasi sistim organisasi dan sistim manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan analisis jabatan secara komperhensif. Jika analisis jabatan lebih mengintegrasikan antara struktur organisasi dengan spesifikasi serta kualifikasi kebutuhan sumber daya manusia per jabatan maka semua bentuk ketidaksesuaian dalam struktur dan ketersediaan pegawai dapat berlangsung secara konsisten. Penempatan fungsi pada organisasi Pemerintah Kota Magelang juga merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dalam institution building. Bagaimanapun institusi pemerintah daerah merupakan suatu oraganisasi yang bergerak berdasarkan fungsi dan tugas pokok yang dimiliki. Sementara itu fungsi dan tugas pokok tersebut tidak akan berjalan jika tanpa dijabarkan lebih lanjut melalui uraian tugas jabatan induvidu maupun satuan kerja, dengan kata lain unit organisasi sekaligus dengan diikuti personal yang perlu dianalisis.

Terkait dengan pemaparan diatas, untuk itu sangat penting untuk melakukan analisis jabatan (*Job Analysis*) baik terhadap jabatan setruktural, pelaksana maupun fungsional. Dengan melihat nama jabatan dan konsistensinya dengan kewenangan, tanggung jawab serta fungsi dan tugas pokok maka akan tampak secara jelas keterkaitan masing-masing jabatan dengan konsekuensinya terhadap fungsi dan tugas jabatan yang dimiliki. Konsekuensi fungsi dan tugas jabatan ini membutuhkan pemenuhan persyaratan jabatan. Kualifikasi minimal atas kemampuan pejabat, ketersediaan alat dan teknologi, hubungan kerja dan koordiansi, hubungan internal dan hubungan eksternal yang merupakan sebuah subtansi analisis jabatan structural dan fungsional.

### **Pengertian Analisis Jabatan**

Sumber daya manusia harus mampu bekerja dengan baik dan ditempatkan pada posisi sesuai dengan minat dan kemampuannya seperti pepatah "*The Right Man On The Right Place And The Right Time*" agar menghasilkan produk berkualitas. Berbicara tentang analisis jabatan menjadi sebuah keniscayaan yang mendesak untuk terpenuhi. Menurut Sofyandi (2008) dan Hanggraeni (2012), analisis jabatan/pekerjaan (*Job Analysis*) sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan suatu penentuan dari isi suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Menurut Michael (2000) *Job analysis may be defined as the process of collecting information about two basic issues : what the job entails (what tasks and functions employee perform), and what competencies (that is, knowledges, abilities, and specifications the work requires)*. Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan Analisis Jabatan untuk menyusun uraian jabatan perlu dilakukan tahapan pengumpulan data dengan menggunakan formulir analisis jabatan dan atau dengan melakukan pengamatan langsung, wawancara, dan atau penyebaran kuesioner kepada pemegang jabatan struktural dan fungsional di lingkungan instansi.

Dapat dikatakan juga analisis jabatan merupakan pendekatan teknis untuk menyelesaikan permasalahan disfungsi struktural organisasi maupun sumber daya manusia

### **Tujuan dan Manfaat**

Menurut Sofyandi (2008) Tujuan analisis jabatan adalah untuk : 1.) Menetapkan spesifikasi karyawan, yaitu dengan analisis jabatan, maka dapat dimiliki persyaratan kepegawaian, dan juga

dapat diberikan pengertian mengenai tugas yang terkandung dalam suatu jabatan, serta persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap orang yang menduduki suatu jabatan agar pekerjaan terlaksana dan berhasil. 2.) Menentukan kebutuhan pelatihan, yaitu dengan menggunakan hasil analisis jabatan maka dapat diketahui kemampuan maupun keahlian apa yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat ditentukan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut dalam membantu pelaksanaan pekerjaannya. 3.) Menentukan peringkat, yaitu dengan analisis jabatan maka dapat diketahui bobot dari suatu jabatan sehingga dapat dinilai dan dibandingkan antara jabatan yang satu dengan jabatan lainnya, dan dapat disusun peringkat jabatan dalam organisasi. 4.) Mengembangkan metode, yaitu dengan analisis jabatan dapat dilakukan perbaikan terhadap berbagai metode kerja dalam suatu jabatan.

Menurut Hanggraeni (2012) manfaat dari analisis jabatan adalah : 1.) Memberikan gambaran mengenai tantangan yang bersumber dari lingkungan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. 2.) Menghilangkan persyaratan jabatan yang sebenarnya tidak diperlukan karena didasarkan pada pemikiran yang diskriminatif. 3.) Menemukan unsur-unsur pekerjaan yang mendorong maupun yang menghambat kualitas kerja karyawan. 4.) Merencanakan ketenagakerjaan di masa depan. 5.) Menyesuaikan lamaran yang masuk dengan lowongan pekerjaan yang tersedia. 6.) Membantu dalam menentukan kebijakan dan program-program manajemen sumber daya manusia, seperti perencanaan, pelatihan dan pengembangan karir, apakah karyawan sudah memenuhi spesifikasi keahlian yang memadai untuk mengerjakan tugas ataukah membutuhkan pelatihan karena masih ada kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki karyawan. 7.) Menentukan standar prestasi yang realistis yaitu kriteria-kriteria yang harus dipenuhi untuk menyatakan bahwa suatu pekerjaan berhasil dikerjakan dengan baik, sehingga dapat dibandingkan antara hasil nyata kerja dengan standar yang ditetapkan. 8.) Berperan dalam penempatan karyawan agar sesuai dengan tingkat pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan. 9.) Mengidentifikasi hubungan antara penyelia (supervisor) dengan bawahan. 10.) Memudahkan dalam mendesain ulang terutama bila terjadi merger, akuisisi, dan perampingan organisasi. 11.) Memperkirakan nilai kompensasi yang tepat untuk masing-masing jabatan sesuai dengan beban kerja, kondisi kerja, kewajiban, dan spesifikasi jabatan yang dibutuhkan dalam posisi tertentu.

#### **Prinsip Analisis Jabatan**

Menurut Muafi (2018) ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam analisis jabatan yaitu ; 1.) Analisis jabatan harus memberikan semua fakta yang penting yang ada hubungannya dengan jabatan. Faktafakta mana yang penting tergantung kepada tujuan untuk apa hasilnya akan dipergunakan. 2.) Analisis jabatan harus dapat memberikan fakta-fakta yang diperlukan untuk bermacam-macam tujuan. Apabila untuk masing-masing tujuan dibuat analisis jabatan tersendiri, maka hal ini akan memakan biaya yang besar. 3.) Analisis jabatan harus sering ditinjau kembali dan apabila perlu diperbaiki. Dalam organisasi-organisasi yang besar jabatan-jabatan seringkali tidak statis, sering mengalami perubahan, adanya perubahan dalam proses produksi, bahan-bahan, metode-metode atau alat-alat yang dipergunakan. Dalam organisasi besar analisis jabatan dapat merupakan suatu program yang terus-menerus. 4.) Analisis jabatan harus dapat menunjukkan unsur-unsur jabatan mana yang paling penting diantara beberapa unsur jabatan dalam tiap jabatan. Kadang-kadang jabatan itu mengandung beberapa unsur jabatan yang penting. 5.) Analisis jabatan harus dapat memberikan informasi yang teliti dan dapat dipercaya. Untuk menentukan data yang demikian itu memerlukan pelayanan para ahli dalam analisis jabatan.

## METODE PENELITIAN, POPULASI DAN SAMPEL

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2013) sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural/setting), disebut juga sebagai metode etnographi. Awalnya metode kualitatif lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Sedangkan menurut Lexy (2011) yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain; secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata – kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Definisi lain dari metode penelitian deskriptif kualitatif, yaitu menurut Umar (2005) penelitian yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai fenomena yang terjadi pada masa sekarang. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengurai sifat atau karakteristik dari suatu fenomena tertentu dan hanya mengumpulkan fakta, menguraikan secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan persoalan yang akan dipecahkan.

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan bagaimana penyusunan analisis jabatan yang dilakukan oleh Bagian Organisasi, Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Magelang. Fokus dalam penelitian ini yaitu (1) Proses analisis jabatan di Bagian Organisasi Pemerintahan Kota Magelang, yang meliputi: (a) pengumpulan informasi pekerjaan, (b) analisis jabatan yang meliputi deskripsi dan spesifikasi pekerjaan. Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada Bagian Organisasi di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintahan Kota Magelang. Sumber data diperoleh dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan, wawancara mendalam, dan observasi. Analisis dan interpretasi data menggunakan Pedoman Permenpan RB No. 33 Tahun 2011 melalui empat tahapan yaitu pengumpulan data, pengolahan data, verifikasi data dan penyempurnaan hasil olahan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Menurut Lexy (2011) wawancara merupakan kegiatan percakapan secara langsung yang dilakukan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (Interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam menentukan informan peneliti menerapkan *Theoretical sampling*, yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013) *purposive sampling* yaitu teknik penarikan sampel dengan menentukan kelompok peserta yang menjadi informan sesuai dengan kriteria terpilih yang relevan dengan masalah penelitian. Ukuran besaran individu *key person* atau informan, yang mungkin atau tidak mungkin ditunjuk sudah ditetapkan sebelum pengumpulan data, tergantung pada sumber daya dan waktu yang tersedia, serta tujuan penelitian. Dengan kata lain menurut Bungin (2009) Besaran *key person* yang digunakan sebagai informan disesuaikan dengan struktur sosial saat pengumpulan data dilakukan. Kunci dasar dari *purposive sampling* ini adalah penguasaan informasi dari informan dan secara logika bahwa tokoh-tokoh kunci di dalam proses sosial selalu langsung menguasai informasi yang terjadi di dalam proses social itu. Penelitian ini menarik pegawai negeri sipil khususnya bagian organisasi sekretariat daerah sebagai informan. Sedangkan observasi menurut Bungin (2009) yaitu kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindrang serta dibantu dengan panca indra lainnya. Jenis observasi/pengamatan yang digunakan pada penelitian ini adalah berperan serta sebagai pengamat. Yang dimaksud dengan pengamatan jenis ini bahwa dalam teknik tersebut peneliti sebagai pengamat tidak sebagai pemeran serta, tetapi melakukan fungsi pengamatan. Pada

penelitian, penulis melakukan observasi dengan cara ikut serta dan mengamati bagaimana jalannya penyusunan analisis jabatan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Framwork MSDM dengan Analisis Jabatan**

Manajemen sumber daya manusia memiliki ruang lingkup yang berhubungan dengan sumber daya manusia di dalam organisasi. Menurut Gomes (2003) menyebutkan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia. Aktivitas-aktivitas itu meliputi rancangan organisasi, *staffing*, *system reward*, tunjangan, pematuhan (*compliance*), manajemen performasi, pengembangan pekerja dan organisasi, serta komunikasi dan hubungan masyarakat. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia.

Dalam melaksanaan msdm yang baik perlu juga dilakukan analisis yang baik. Analisis yang dilakukan bertujuan untuk mencermati kondisi jabatan di Perangkat Daerah sebagai objek penelitian dalam analisis jabatan di Pemerintah Daerah Kota Magelang agar dapat menggambarkan kondisi eksisting yang meliputi komposisi jabatan, persebaran jabatan, tingkatan jabatan, jenis jabatan pada setiap perangkat daerah. Analisis jabatan yang dilakukan mengedepankan analisis terhadap jabatan setruktural, pelaksana maupun fungsional. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 tahun 2012 maka pembatasan analisis jabatan adalah jabatan setruktural. Peran jabatan struktural dalam sistim organisasi pemerintah sangat stretegis karena memegang puncak kepemimpinan. Jika pejabat setruktural memiliki ketepatan dalam analisis jabatan maka akan dapat mudah memenuhi kebutuhan perangkat daerah. Akan tetapi apabila para pejabat setruktural banyak yang tidak memenuhi ketentuan dalam analisis jabatan, maka akan dipastikan akan mengalami permasalahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Sehingga analisis jabatan menjadi sangat diperlukan dalam memberikan kontribusi dalam manejemen sumber daya manusia atau pegawai.

### **Tujuan dan Dasar Hukum Analisis Jabatan**

Menurut buku pmutakhiran data Analisis Jabatan Kota Magelang tahun 2019 Pelaksanaan penyusunan analisis jabatan (*Buku Pmutakhiran Data Analisis Jabatan,2019*) mempunyai tujuan kegiatan yang pada dasarnya adalah penguatan pada kapasitas kelembagaan. Tujuan secara terperinci meliputi : 1.) Mendiskripsikan secara jelas analisis jabatan sacara eksisting pada 29 Perangkat Daerah Kota Magelang, 2.) Menyusun secara jelas kondisi jabatan atas dasar masing-masing nama jabatan.

Dalam memaksimalkan hasil yang dikehendaki, penyelenggara analisis jabatan ( Bagian Organisasi ) memerlukan dasar hukum kegiatan. Dasar kegiatan tertuang pada ;

- 1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- 3) Peraturan Mentri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Analisis Jabatan.
- 4) Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.
- 5) Peraturan Mentri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 tentang Pedoman Analisis Jabatan.

Perhatian pada dasar hukum kegiatan diharapkan akan memperdalam analisis di dalam pendampingan penelitian dan tidak keluar dari kerangka yang telah ditentukan.

### **Teknis Pelaksanaan Kegiatan Analisis Jabatan**

- a.) Tim Analisis Jabatan, dibagi menjadi 2 golongan berdasarkan tugas ;
  - Orientasi ( Penentuan Sikap dan Pandangan )  
Merupakan pemutahiran data analisis Jabatan dengan merujuk pada dokumen yang telah tersedia dan berorientasi pada perbaikan serta melengkapi data
  - Proyeksi ( Gambaran Pelaksanaan Tugas )  
Merupakan perbaikan dan melengkapi data analisis jabatan terhadap nama-nama jabatan dilakukan dengan pengamatan dan wawancara langsung dengan para pegawai.
- b.) Pembagian Tugas
  - Kelompok Kerja  
Yaitu masing-masing anggota dibawah koordianasi ketua tim
  - Koordinator Tim  
Yaitu penanggung jawab terhadap kinerja anggota tim
- c.) Ruang Lingkup Analisis Jabatan  
Dilakukan di Kota Magelang dengan populasi sebanyak 29 Perangkat Daerah

### **Penyusunan Formulir Analisis Jabatan dan Peta Jabatan**

Formulir analisis jabatan mengikuti ketentuan yang berlaku yang telah diatur oleh Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Pada Identitas jabatan mengandung minimal 17 item yang menggambarkan kondisi ekstiting. Isi dari formulir jabatan terdiri dari ringkasan tugas jabatan, rincian tugas jabatan, wewenang, tanggung jawab dan ikhtisar jabatan secara singkat. Dalam formulir juga terdapat dua indikator yaitu indikator umum dan khusus. Indikator Khusus terdiri dari ; a.) ketentuan aselon, pangkat, golongan dan ruang. b.) persyaratan formal edukatif (pendidikan dan pelatihan) c.) persyaratan fisik-psikologis. Indikator umum terdiri dari ; a.) visi dan misi b.) tugas pokok dan fungsi. Dari formulir yang ada dapat diciptakan menjadi sebuah peta jabatan guna melihat secara jelas dimana jabatan yang dapat dibentuk atau diisi dengan sumber daya manusia ( pegawai ).

### **Tahap Pemenuhan Kebutuhan Jabatan**

Pemenuhan kebutuhan jabatan sesuai dengan ketentuan formal menurut perangkat daerah dilakukan dengan langkah bertahap. Mengingat kondisi nyata struktur organisasi pemerintahan Kota Magelang yang masih jauh dari harapan ideal, maka langkah bertahap ini sangat setrategis untuk pembenahan secara berkelanjutan. Mengingat kondisi local dari Kota Magelang yang masih diwarnai oleh ketersediaan pegawai yang relative belum selesai, baik secara edukatif seperti masih banyaknya pegawai dibawah strata satu (S1) dan minimnya pegawai tingkat strata dua (S2), serta pengalaman kediklatan pada jabatan yang masih kurang optimal. Langkah bertahap ini meliputi pemenuhan kebutuhan jabatan yang berlatar belakang pendidikan SLTA (SMA/SMK) yang masih belum selesai dalam penempatan jabatan. Kondisi tersebut dapat dipahami mengingat pola rekrutmen sebelumnya yang masih belum didasarkan kebutuhan rill namun baru kebutuhan normatif saja. Untuk itulah pembenahan penempatan jabatan perlu juga mengontrol pengembangan pendidikan formal pegawai yang dilakukan dengan penugasan belajar, ijin belajar untuk menyesuaikan pangkat dan golongan.

Dalam pemenuhan kebutuhan jabatan, dilakukan dalam tiga tahap yaitu ;

- a. Tahap I  
Dilakukan dalam waktu maksimal lima tahun untuk mendapatkan pemenuhan persyaratan jabatan Kasubag, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Sekertaris hingga Kepala Perangkat Daerah

secara tepat. Promosi, rotasi, mutasi maupun pengangkatan jabatan untuk jabatan setruktural dikontrol menggunakan hasil formulir analisis jabatan.

b. Tahap II

Pada tahap dua yaitu peridesasinya adalah lima tahun berikutnya, pembenahan secara berkelanjutan pada penyesuaian pendidikan diploma dan strata satu yang sesuai dengan jabatan-jabatan yang ada diperangkat daerah. Adanya penyesuaian tingkat pendidikan melalui pengajuan ijin belajar, maupun beasiswa pendidikan hal ini karena dibutuhkan manajemen pegawai yang menyangkut rotasi, promosi dan mutasi yang hendaknya dilihat dan dipertimbangkan secara komprehensif agar mengutamakan persyaratan formal edukatif.

c. Tahap III

Pada tahap ketiga pembenahan dilakukan dengan mengupayakan linieritas dalam pengambilan kebijakan kepegawaian. Artinya, jika tahap pertama telah dikontrol pada pengembangan pegawai secara edukatif, maka pada periode ketiga ini dapat mengutamakan linieritas pendidikan atau tingkatan yang paling tinggi mencakupi untuk diposisikan sesuai dengan puncak manajemen tertinggi.

### Hasil

Hasil dari kegiatan pelaksanaan analisis jabatan oleh bagian organisasi yaitu ;

- 1.) Buku laporan Analisis Jabatan Pemerintah Kota Magelang
- 2.) Buku laporan Peta Jabatan Pemerintah Kota Magelang
- 3.) Buku Laporan Beban Kerja Pemerintah Kota Magelang.

### Tahap Pendidikan dan Pelatihan Pegawai

Setelah memenuhi tahap pemenuhan kebutuhan jabatan dan posisi penempatan pegawai yang sesuai dengan pendidikannya maka tahap selanjutnya diperlukan pendidikan dan pelatihan pegawai atau biasa disebut dengan Diklat yang dilakukan sesuai dengan level jabatan pegawai. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai (Diklat) menjadi bagian yang penting dalam mengisi persyaratan untuk jabatan selanjutnya. Secara umum Diklat memberikan pengayaan dalam melaksanakan fungsi jabatan dan pelaksanaan tupoksi jabatan. Dengan pemenuhan diklat yang memadai tentu akan mengasah kemampuan pegawai dibidangnya.

### Kesimpulan dan Saran

#### Kesimpulan

Dapat disimpulkan penyusunan analisis jabatan yang dilakukan oleh Bagian Organisasi, Sekretariat Daerah Kota Magelang dilakukan secara rutin dan bertahap yaitu menghasilkan beberapa output sebagai berikut ;

- 1) Dapat mengetahui kondisi nyata atas jabatan yang ada pada 29 Perangkat Daerah sebagai pelaksanaan Analisis Jabatan.
- 2) Dapat memperbaiki susunan tugas, pokok dan fungsi yang ada menjadi lebih ideal yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan.
- 3) Adanya penyusunan formulir analisa jabatan sehingga secara langsung menjadikan susunan persyaratan jabatan yang ideal dengan kondisi saat ini.
- 4) Tersusun tabulasi sebagai rekapitulasi terhadap hasil analisis jabatan sehingga dapat tersaji lebih sederhana dan sistematis sehingga mudah untuk digunakan sebagai pedoman dan manajemen pegawai secara utuh.

Analisis jabatan harus dilaksanakan dengan menganalisis aspek kegiatan pelaksanaan pekerjaan mengenai apa yang sebenarnya dikerjakan oleh pemangku jabatan, dan aspek persyaratan dari pemangku jabatan mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pemangku jabatan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

### **Saran**

Bertolak dari output tersebut maka saran yang perlu dilakukan oleh Pemerintah Kota Magelang dalam menyusun Analisis Jabatan sebagai berikut ;

- 1) Analisis Jabatan yang disusun belum secara optimum menampung kebutuhan ideal untuk keberlangsungan Perangkat Daerah berkembang secara optimal. Mengingat hasil kegiatan penyusunan informasi jabatan ini harus mengakomodasikan kondisi eksisting yang masih relative terbatas, maka output analisis jabatan yang dihasilkan merupakan rumusan dokumen analisis jabatan yang ideal dan rasional dengan demikian diperlukan peningkatan secara bertahap.
- 2) Untuk menjangkau analisis jabatan yang ideal masih diperlukan evaluasi jabatan untuk meningkatkan kualitas analisis pada fase berikutnya. Pemerintah Kota Magelang perlu melakukan peninjauan analisis jabatan secara periodic agar memperoleh susunan persyaratan jabatan yang ideal dan optimal.

### **Daftar Pustaka**

- Buku Pemutakhiran Data Analisis Jabatan 2019*. (2019). Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Magelang.
- Bungin, B. (2009). *Penelitian Kualitatif*. Prenada Media Grup.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Lexy, M. J. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Reamaja Rosdakarya.
- Michael, H. (2000). *Human Resource Management ; A Practical Approach* (2nd Editio). The Dryden Press.
- Muafi. (2018). Pemparan dalam Kegiatan Focus Grup Discussion; Analisis Jabatan dan Manfaatnya bagi Organisasi Pemerintah. *AJIE-Asian Journal Of Innovation and Entrepreneurship*, 03, 43–53.
- Peraturan Pelaksanaan Analisis Jabatan*. (2011). Kepala Badan Kepegawaian Negara.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV.Afabeta.
- Umar, H. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama.