BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

1. Pengertian Manajemen SDM

Menurut Gary Dessler (2015), Manajemen SDM adalah Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta mengelola hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan. Sementara menurut Handoko (2001), manajemen SDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrase, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja sumber daya manusia agar tujuan individu, organisasi, dan masyarakat dapat tercapai. Menurut PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, jabatan struktural adalah jabatan dalam struktur organisasi yang menunjuk pada tanggung jawab manajerial pada suatu unit kerja tertentu.

2. Pengertian Promosi Pegawai

Promosi mempunyai arti yang penting bagi setiap organisasi, karena dengan adanya promosi tersebut berarti kestabilan organisasi dan moral pegawai akan dapat lebih terjamin. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Edison dkk (2016: 231), bahwa promosi juga dapat diartikan sebagai proses kenaikan golongan, pangkat, atau jabatan seseorang pada tingkatan yang lebih baik dan merupakan bagian dari proses perencanaan karier. Dengan demikian, promosi pegawai akan selalu diikuti dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

3. Pengertian Jabatan Struktural

Jabatan struktural adalah posisi dalam struktur organisasi pemerintahan yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola, mengoordinasikan, dan mengarahkan pelaksanaan tugas-tugas organisasi secara administratif dan manajerial. Jabatan ini bersifat hirarkis dan biasanya dipegang oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2019 Jabatan struktural merupakan bagian dari jabatan pimpinan dalam birokrasi, yang terdiri dari:

a. Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) – seperti Kepala Dinas.
b. Jabatan Administrator – seperti Sekretaris Dinas, Kepala Bidang.
c. Jabatan Pengawas – seperti Kepala Seksi atau Subkoordinator.

   Jabatan ini berperan dalam:

   1. Pelaksanaan kebijakan organisasi,
   2. Pembinaan bawahan,
   3. Pengambilan keputusan administratif.

Menurut BKN (Badan Kepegawaian Negara) Jabatan struktural adalah jabatan yang mengisi posisi tertentu dalam struktur organisasi pemerintah, dan menjadi penentu arah pelaksanaan kebijakan publik serta pengelolaan sumber daya aparatur di tingkat unit kerja.

4. Proses pengangkatan jabatan

Proses pengangkatan jabatan meliputi identifikasi kebutuhan, penyusunan profil jabatan, seleksi terbuka, serta penilaian kinerja dan kompetensi. Proses pengangkatan jabatan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menempatkan pegawai dalam suatu jabatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, kompetensi pegawai, dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Proses ini penting untuk menjamin bahwa jabatan strategis diisi oleh ASN yang profesional, berintegritas, dan kompeten.

Adapun proses pengangkatan jabatan struktural meliputi beberapa tahapan utama, yaitu:

a. Perencanaan Kebutuhan Jabatan Tahap ini dilakukan melalui analisis jabatan dan beban kerja untuk mengetahui jabatan yang kosong atau akan kosong, serta menentukan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan.
b. Pengusulan dan Rekomendasi Pengangkatan Jabatan Instansi pemerintah mengusulkan pengangkatan jabatan kepada pejabat pembina kepegawaian (PPK), yang selanjutnya dapat meminta rekomendasi dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) untuk jabatan pimpinan tinggi (JPT).
c. Seleksi atau Penunjukan Pejabat
    1. Untuk jabatan pimpinan tinggi (eselon II), dilakukan melalui seleksi terbuka dan kompetitif, yang melibatkan panitia seleksi independen, uji kompetensi, dan rekam jejak.

2. Untuk jabatan administrator dan pengawas (eselon III dan IV), pengangkatan biasanya dilakukan melalui mekanisme mutasi, promosi, atau rotasi, dengan mempertimbangkan penilaian kinerja, rekam jejak, dan kesesuaian kompetensi.

d. Penetapan dan Pengangkatan Pejabat yang terpilih kemudian ditetapkan oleh PPK melalui Surat Keputusan (SK) pengangkatan dalam jabatan struktural.

e. Pelantikan dan Sumpah Jabatan Proses ini merupakan bentuk legalitas dan formalitas terhadap pejabat yang telah ditunjuk untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai jabatan yang diemban.

f. Evaluasi dan Monitoring Kinerja Setelah menjabat, ASN akan dievaluasi melalui mekanisme penilaian kinerja berbasis SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), laporan kinerja individu, serta evaluasi berkala terhadap capaian jabatan.

Melalui proses yang sistematis ini, pemerintah diharapkan mampu menempatkan ASN yang benar-benar memenuhi kualifikasi, kompetensi, dan integritas, sehingga jabatan struktural tidak diisi secara asal-asalan atau berdasarkan kepentingan politik dan kedekatan personal. Dalam konteks daerah seperti Kabupaten Sorong Selatan, penguatan sistem pengangkatan jabatan menjadi kunci untuk mendorong tata kelola pemerintahan yang efektif, adil, dan akuntabel

5. Indikator Jabatan Struktural

(Menurut Mondy & Noe, 2005 – *Human Resource Management*)

Analisis jabatan penting untuk mengetahui tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk suatu posisi. Indikator:

1. Peta jabatan dan uraian jabatan tersedia.

   Peta jabatan dan uraian jabatan tersedia berarti bahwa dalam organisasi sudah disusun dan terdokumentasi dengan jelas:

   a. Peta Jabatan: Gambaran visual atau struktur organisasi yang menunjukkan posisi-posisi jabatan, hubungan hierarki, serta keterkaitan antar jabatan.
   b. Uraian Jabatan: Dokumen yang memuat tugas, tanggung jawab, wewenang, dan kualifikasi yang diperlukan untuk setiap jabatan.

   Ketersediaan kedua dokumen ini sangat penting karena:
   Memudahkan dalam proses perencanaan sumber daya manusia dan pengangkatan jabatan.

2. Pengangkatan jabatan mengacu pada hasil analisis jabatan.

   Pengangkatan jabatan mengacu pada hasil analisis jabatan berarti bahwa proses penempatan atau pengangkatan seseorang ke dalam suatu posisi jabatan dilakukan berdasarkan data dan informasi yang

diperoleh dari proses analisis jabatan. Analisis jabatan sendiri adalah suatu kegiatan sistematis untuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan:

a. Tugas dan tanggung jawab utama jabatan,

b. Kompetensi, keterampilan, dan kualifikasi yang dibutuhkan,

c. Kondisi kerja dan hubungan kerja yang terkait.

Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab jabatan.

Penyesuaian beban kerja dengan tanggung jawab sangat penting agar pejabat dapat bekerja secara optimal dan organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

B. Definisi Konsep

Jabatan Struk tural adalah posisi atau peran dalam struktur organisasi pemerintahan yang memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab tertentu untuk mengelola dan mengarahkan pelaksanaan fungsi organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jabatan ini biasanya memiliki hubungan hierarkis yang jelas dan ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), jabatan struktural merupakan jabatan

yang mempunyai tanggung jawab atas pelaksanaan sebagian fungsi organisasi pemerintahan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.Jabatan struktural seringkali diisi berdasarkan mekanisme pengangkatan yang mengacu pada sistem merit, yaitu pengangkatan jabatan berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja, bukan atas dasar hubungan pribadi atau politis.

7. Kerangka Penelitian

Kerangka Penelitian merupakan penjelasan dasar pemikiran dari penelitian yang disusun dari fakta-fakta, observasi, dan kajian pustaka. Adapun Kerangka Penelitian ini yang digambarkan oleh Penulis sebagai berikut :

Gambar Kerangka Penelitian

