

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka Terkait Karya

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN RB) Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dijadikan sebagai landasan dan pedoman untuk mengatur jabatan setiap pegawai di instansi pemerintahan khususnya di Kantor Camat Manggala Kota Makassar. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa "Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja".

Analisis jabatan dan analisis beban kerja wajib disusun di setiap instansi pemerintahan untuk penyusunan jumlah jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintahan Dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

1. Analisis Jabatan

a. Pengertian Analisis Jabatan

Pada pasal 1 angka 7 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dijelaskan mengenai pengertian jabatan, bahwa "Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi". Dijelaskan pula pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) bahwa "Jabatan merupakan pekerjaan (tugas) dalam pemerintah atau organisasi. Analisis jabatan adalah suatu kegiatan untuk mencatat,

mempelajari, dan menyimpulkan keterangan-keterangan atau fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan atau pekerjaan secara sistematis dan teratur (Pujangkoro, 2004).

Berdasarkan defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan merupakan suatu proses yang sistematis dalam mengumpulkan informasi jabatan atau data terkait kebutuhan sumber daya manusia yang nantinya akan digunakan dalam penempatan pegawai yang sesuai dengan persyaratan keterampilan, kemampuan, keahlian, maupun pengetahuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

b. Tujuan Analisis Jabatan

Pada dasarnya, tujuan dari analisis jabatan adalah untuk mewujudkan *outcome* dari organisasi. Menurut (Pramesti *et.al.*, 2021) tujuan dari analisis jabatan adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan spesifikasi karyawan 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 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 Dengan analisis jabatan, maka dapat diketahui bobot dari suatu jabatan sehingga dapat dinilai dan dibandingkan antara jabatan yang satu dengan yang lainnya dan serta dapat disusun peringkat jabatan dalam organisasi.
- 4) Mengembangkan metode Dengan analisis jabatan dapat dilakukan perbaikan terhadap berbagai metode kerja dalam suatu jabatan.

Adapun tujuan analisis jabatan menurut sedarmayanti (Haryanto, 2021) yaitu sebagai berikut :

- 1) Penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- 2) Sebagai petunjuk dasar dalam Menyusun program Latihan dan pengembangan.
- 3) Menilai kinerja atau pelaksanaan kinerja.
- 4) Memperbaiki cara bekerja karyawan.
- 5) Merencanakan organisasi agar memenuhi syarat atau memperbaiki struktur organisasi sesuai beban dan fungsi pekerjaan.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan promosi serta transfer karyawan.
- 7) Merencanakan fasilitas dan perlengkapan kerja bagi karyawan.
- 8) Bimbingan dan penyuluhan karyawan.

c. Manfaat Analisis Jabatan

Analisis jabatan mempunyai banyak manfaat bagi keberlangsungan organisasi. Berikut manfaat analisis jabatan menurut (Komalasari *et.al.*, 2022) sebagai berikut :

- 1) Membantu pengelola SDM dalam melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan orang yang tepat.
- 2) Membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan.
- 3) Membantu mengevaluasi pekerjaan yang ada.
- 4) Memastikan rantai komando yang jelas agar karyawan memiliki kepastian akan tugas dan tanggung jawabnya.
- 5) Sebagai dasar penentuan kompensasi.
- 6) Sebagai masukan bagi perancangan format penilaian kinerja.

Adapun manfaat analisis jabatan menurut (Tanumihardjo *et.al.*, 2013) yang dapat diperoleh dengan adanya proses analisis jabatan, antara lain :

- 1) Penarikan, seleksi dan penempatan pegawai.
- 2) Sebagai petunjuk dasar dalam menyusun program latihan dan pengembangan.
- 3) Menilai kinerja/ pelaksanaan kerja.
- 4) Memperbaiki cara bekerja pegawai.
- 5) Merencanakan organisasi agar memenuhi syarat/ memperbaiki struktur organisasi sesuai beban dan fungsi jabatan.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan promosi serta transfer pegawai.
- 7) Bimbingan dan penyuluhan pegawai.

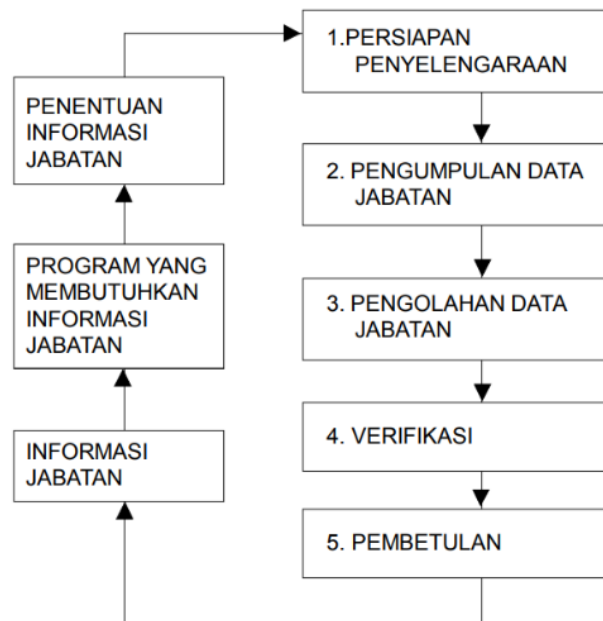
d. Proses Analisis Jabatan

Berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020,

bahwa proses dalam pelaksanaan analisis jabatan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

- a. Persiapan :
 - 1) Melakukan perencanaan proses analisis jabatan
 - 2) Melakukan pembentukan tim
 - 3) Pemberitahuan kepada unit organisasi yang akan menjadi sasaran
 - 4) Penyampaian formulir analisis jabatan serta petunjuk pengisiannya
- b. Pengumpulan Data Jabatan :
 - 1) Pengisian beberapa daftar pertanyaan
 - 2) Wawancara
 - 3) Observasi
 - 4) Referensi
- c. Pengelohan Data Jabatan :
 - 1) Penyusunan uraian jabatan
 - 2) Penyusunan spesifikasi jabatan
 - 3) Penyusunan peta jabatan
- d. Melakukan verifikasi jabatan, hasil dari pengolahan data jabatan diperiksa kebenarannya melalui pengecekan ulang untuk mengetahui ada tidaknya hal yang baru perlu diperbaiki terhadap informasi jabatan.

Gambar 1 Gambaran Umum Tahapan Analisis Jabatan



Sumber: Taggala, 2015

Adapun tahapan analisis jabatan menurut (Taggala, 2015) seperti pada gambar yang ada diatas, terdapat enam tahapan analisis jabatan. Pada tahapan pertama merancang formulir, menetapkan metode yang digunakan,

dan mengenalkan organisasi. Tahapan kedua yaitu mengumpulkan data jabatan melalui metode kuisisioner, wawancara, studi pustaka, dan lain sebagainya. Tahapan ketiga yaitu mengolah data dengan menganalisis serta penyajian informasi terkait deskripsi dan spesifikasi jabatan berdasarkan analisis logis. Selanjutnya tahapan kelima apabila terdapat kesalahan sebelum analisis jabatan digunakan maka dilakukan pembetulan dengan merevisi hasil verifikasi. Adapun tahapan terakhir yaitu tahapan keenam berupa hasil analisis deskripsi serta spesifikasi jabatan seperti fungsi tugas, tanggung jawab jabatan, serta syarat-syarat jabatan.

2. Analisis Beban Kerja

a. Pengertian Analisis Beban Kerja

Berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja bahwa “Analisis Beban Kerja merupakan suatu teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis dalam memperoleh informasi mengenai Tingkat efektivitas serta efisiensi kerja organisasi pada volume kerja”.

Menurut pandangan ahli yaitu komaruddin (Suhada & Nasrulloh, 2022) menyatakan pengertian dari analisis beban kerja bahwa :

Analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dilimpahkan kepada seorang petugas.

Menurut Wakui (Afan & Su'ud, 2021) yang menyatakan bahwa :

Analisis beban kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh tiap posisi atau jabatan dalam rangka untuk melaksanakan tugasnya, seperti yang tercantum dalam deskripsi pekerjaannya

yang memberikan suatu beban kerja pada posisi atau jabatan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa analisis beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan dalam menentukan jumlah pegawai serta rentan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan pada suatu organisasi.

b. Tujuan Analisis Beban Kerja

Sama halnya dengan analisis jabatan, tujuan dari analisis beban kerja pada dasarnya untuk mewujudkan *outcome* sebuah organisasi. Analisis beban kerja bertujuan agar dapat diketahui berapa jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan sehingga tidak terjadi penumpukan pegawai yang akan menyebabkan pencapaian organisasi menjadi tidak efektif dan efisien.

Adapun tujuan dari analisis beban kerja menurut (Arifin, 2020) antara lain sebagai berikut :

- 1) Untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan yang berkualitas atau kuantitas sekarang atau untuk masa depan
- 2) Sebagai tolok ukur kinerja karyawan secara terukur kerja baik waktu kerja maupun kerja
- 3) Meratakan beban kerja karyawan sesuai dengan minimum kebutuhan dan persyaratan pekerjaan
- 4) Sebagai panduan untuk meningkatkan keterampilan saat bekerja dan perencanaan referensi untuk pelatihan pengembangan untuk para karyawan.

c. Manfaat Analisis Beban Kerja

Manfaat dari analisis beban kerja adalah tolok ukur bagi unit maupun pegawai organisasi dalam hal pembagian tugas serta melaksanakan kegiatannya, berupa waktu penyelesaian suatu pekerjaan, tingkat efektivitas dan efisiensi kerja, dan standar beban kerja serta prestasi kerja, menyusun informasi pegawai, serta penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya.

Menurut (Ramadhan *et.al.*, 2014) manfaat dari analisis jabatan adalah:

- 1) Menentukan jumlah kebutuhan pegawai: sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah pegawai/karyawan pada suatu jabatan atau unit kerja.
- 2) Menyempurnakan struktur organisasi : menggabung 2 jabatan atau lebih menjadi 1 jabatan; memisahkan 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan; atau menciptakan suatu jabatan baru.
- 3) Menyempurnakan tugas jabatan: menambah atau mengurangi tugas atau aktivitas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).
- 4) Menyempurnakan *Standard Operating Process* (SOP): menyempurnakan SOP karena adanya proses penyempurnaan untuk tugas/aktivitas jabatan dan/atau penyempurnaan struktur organisasi.

d. Proses Analisis Beban Kerja

Berdasarkan pada peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja diuraikan bahwa tahapan analisis beban kerja adalah sebagai berikut :

1) Pengumpulan Data Beban Kerja

Sebelum melakukan proses pengumpulan data, tim berhak melakukan analisis beban kerja terlebih dahulu dengan melakukan pengkajian pada organisasi untuk memperoleh kejelasan mengenai tugas pokok dan fungsi, rincian tugas, serta rincian kegiatan, sehingga memperoleh kejelasan informasi. Setelah melakukan pengkajian organisasi, maka pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, dan pemberian kuesioner.

2) Aspek-aspek dalam perhitungan

Ada 3 (tiga) aspek dalam menghitung kebutuhan pegawai yang wajib diperhatikan yaitu :

- a) Beban Kerja, merupakan aspek utama yang menjadi dasar perhitungan.

- b) Standar Kemampuan Rata-rata, berupa standar kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan atau satuan hasil. Standar kemampuan dari waktu disebut Norma Waktu. Sedangkan standar kemampuan dari satuan hasil disebut Norma Hasil. Norma Waktu adalah satuan waktu yang digunakan untuk mengukur berapa hasil yang dapat diperoleh. Berikut rumusnya adalah :

$$\text{NORMA WAKTU} = \frac{\text{Orang x Waktu}}{\text{Hasil}}$$

$$\text{NORMA HASIL} = \frac{\text{Hasil}}{\text{Orang x Waktu}}$$

- c) Waktu Kerja yaitu waktu kerja efektif, artinya waktu kerja yang secara efektif digunakan dalam bekerja. Waktu kerja efektif terdiri dari hasil kerja efektif dan jam kerja efektif.

Gambar 2 Perhitungan Hari Kerja

Jml. Hari menurut kalender Hari Hari
Jml. Hari minggu dalam 1 tahun Hari	
Jml. Hari libur dalam 1 tahun Hari	
Jumlah cuti dalam 1 tahun Hari	
Hari libur dan cuti Hari
Hari kerja Efektif	 Hari

Sumber : PERMENPAN RB Nomor 1 Tahun 2020

Gambar 3 Perhitungan Jam Kerja

Contoh menghitung jam kerja efektif :

Jumlah jam kerja formal 1 minggu	37.5 Jam
Jumlah jam kerja efektif 1 minggu	70% x 37,5 = 26 Jam 25
Jumlah jam <i>allowance</i> Jam 1 minggu	30% x 37,5 = 11 jam 25 menit

Jumlah jam kerja formal per hari dalam 5 hari adalah $37,5 : 5 = 7,5$ Jam.

Sumber : PERMENPAN RB Nomor 1 Tahun 2020

3) Metode Perhitungan Kebutuhan Pegawai.

Untuk menghitung kebutuhan pegawai banyak metode yang dapat digunakan. Namun, dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 terdapat 4 (empat) metode sederhana yang disajikan guna untuk memberi kemudahan bagi organisasi yang menggunakannya. Adapun metode perhitungan kebutuhan pegawai yang digunakan adalah metode beban kerja yang diidentifikasi dari:

- a) Pendekatan Hasil Kerja, metode hasil kerja merupakan produk akhir atau *output* dari jabatan. Metode ini menghitung kebutuhan dengan mengidentifikasi beban kerja dari hasil kerja. Berikut rumus menghitung dengan pendekatan metode ini adalah :

$$\frac{\text{Jumlah Hasil Kerja (Beban Kerja)}}{\text{Standar Kemampuan Rata-rata}} \times 1 \text{ Orang}$$

- b) Pendekatan Objek Kerja. Objek kerja yang dimaksud adalah objek yang dilayani dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Metode ini digunakan bagi jabatan yang beban kerjanya bergantung pada jumlah objek yang harus dilayani. Berikut rumus dalam menghitung dengan pendekatan metode ini adalah :

$$\frac{\text{Jumlah Objek Kerja (Beban Kerja)}}{\text{Standar Kemampuan Rata-rata}} \times 1 \text{ Orang}$$

- c) Pendekatan Peralatan Kerja, merupakan peralatan apa saja yang digunakan dalam bekerja. Metode ini digunakan untuk jabatan yang dimana beban kerjanya bergantung pada peralatan kerjanya. Berikut rumus menghitung dengan pendekatan metode ini adalah :

$$\frac{\text{Jumlah Peralatan Kerja (Beban Kerja)}}{\text{Rasio Penggunaan Alat Kerja}} \times 2 \text{ Orang}$$

d) Pendekatan Tugas Per Tugas Jabatan. Metode ini digunakan untuk menghitung kebutuhan pegawai pada jabatan yang hasil kerjanya abstrak atau beragam. Yang dimaksud hasil beragam yaitu hasil kerja dalam suatu jabatan banyak jenisnya. Berikut rumus menghitung dengan pendekatan metode ini adalah :

$$\frac{\text{Beban Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}}{\text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ Orang}$$

B. Tinjauan Pustaka Terkait Permasalahan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan, disebutkan bahwa kecamatan adalah sebuah perangkat daerah kabupaten atau kota sekaligus penyelenggara pemerintah umum yang dipimpin oleh camat. Pelimpahan Sebagian kewenangan bupati/wali kota terhadap camat dilaksanakan untuk mengefektifkan penyelenggaraan pemerintahan daerah di kecamatan dan mengoptimalkan pelayanan publik di kecamatan sebagai perangkat daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat umum, agar tercapainya kewenangan tersebut menjadi lebih efektif dan efisien dalam melayani masyarakat dan memajukan serta meningkatkan kesejahteraan terhadap organisasinya maka pemerintah kecamatan harus mengikuti peraturan terbaru yang telah ditetapkan pemerintah pusat. Khususnya pada Kantor Camat Manggala Kota Makassar yang harus menetapkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja di Kantor Camat agar pegawai yang ada mengetahui jabatan yang diduduki serta tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya. Sehingga berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, dan individu nantinya.

1. Pengertian Kantor Kecamatan

Kecamatan adalah Lembaga yang ada dalam tata pemerintahan Indonesia. Lembaga kecamatan berada pada posisi penghubung antara masyarakat dan pemerintah desa maupun kelurahan dengan pemerintahan mulai kabupaten/kota, provinsi hingga pusat. Seiring berjalannya waktu kelembagaan kecamatan mengalami perubahan. Kecamatan merupakan Lembaga perangkat daerah satu-satunya yang berada pada bagian kewilayahan tertentu, akan tetapi kedudukannya belum spesifik diatur dengan undang-undang sendiri seperti desa, kabupaten/kota, maupun provinsi. Karena, kecamatan hanya diatur sampai peraturan pemerintah.

Penyelenggara pemerintahan kecamatan memerlukan adanya seorang pemimpin yang selalu mampu untuk menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, Pembangunan dan kemasyarakatan secara berdayaguna dan berhasil guna. Keberhasilan Pembangunan akan terlihat dari tingginya produktivitas, penduduk makmur dan Sejahtera secara merata (Budiman, 1995).

Kantor Camat manggala merupakan salah satu unsur pelaksana Pemerintah Kota Makassar yang dipimpin oleh seorang Kepala Camat yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Wali Kota. Jumlah pegawai pada Kantor Camat Manggala Kota Makassar adalah 83 pegawai yang terdiri dari 31 ASN dan 52 *non*-ASN. Kantor Camat Manggala selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dari tahun ke tahun dengan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Kota Makassar Nomor 113 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan Tipe A .

3. Formasi Jabatan yang akan disusun Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja

Terdapat 9 (Sembilan) jabatan yang akan disusun analisis jabatan dan analisis beban kerjanya, yaitu:

Tabel 1 Formasi Jabatan

No.	Nama Jabatan
1	Camat
2	Sekretaris Camat
3	Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian
4	Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan
5	Kepala Seksi Pemerintahan, Kinerja Lurah dan RT/RW
6	Kepala Seksi Ketentraman, Ketertiban, dan Penegakan Peraturan Daerah
7	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, dan Kesejahteraan Sosial
8	Kepala Seksi Perekonomian, Pembangunan, dan Pengembangan Sistem Manajemen
9	Kepala Seksi Pengelolaan Kebersihan dan Pertamanan

Sumber : Peneliti, 2024

