

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Studi Pustaka Terkait Karya

“Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu” (Suwatno dan Priansa, 2011). Menurut Hamali (2018) “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya”. Terdapat prinsip-prinsip yang harus diikuti dalam menjalankan suatu manajemen, prinsip manajemen tersebut sering disingkat POAC yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (pengarahan/ penggerakan) dan *Controlling* (pengendalian). Sebagai prinsip pertama, *Planning* (perencanaan) menjadi hal mendasar yang harus dilakukan dengan baik saat menjalankan manajemen SDM sehingga harus sangat diperhatikan. Instansi pemerintah sendiri melaksanakan salah satu prinsip manajemen yaitu *planning* pada proses seleksi dan penempatan pegawai.

Agar bisa mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan saat melakukan seleksi maka haruslah ada pedoman baik berupa syarat dan informasi yang jelas tentang jabatan yang akan ditempati oleh calon pegawai kedepannya. Saat data atau informasi tersebut telah tersedia maka akan lebih memudahkan pihak instansi dalam menyeleksi dan menempatkan seorang pegawai serta jumlah pegawai yang tepat pada jabatan yang ada. Oleh karena itu setiap instansi diwajibkan memiliki data setiap jabatan yang ada, data tersebut berupa Analisis Jabatan dan Analisis Beban kerja.

1. Analisis Jabatan

a. Definisi Analisis Jabatan

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan. Analisis Jabatan menurut Mondy (2008) adalah proses sistematis untuk menentukan keterampilan-keterampilan, tugas-tugas dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Sedangkan Tanumihardjo, dkk (2013) menyatakan bahwa:

Analisis Jabatan merupakan salah satu faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan, di mana analisis jabatan merupakan cara yang sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisis persyaratan apa saja yang diperlukan dalam suatu pekerjaan serta personal yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Analisis Jabatan merupakan suatu proses pengumpulan, pencatatan, pengelolaan dan penyusunan data suatu jabatan untuk menentukan informasi jabatan secara mendetail yakni tentang keterampilan, tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu pekerjaan.

b. Tujuan Analisis Jabatan

Adapun tujuan dari pengumpulan informasi dalam pelaksanaan analisis jabatan menurut Mondy (2008) adalah sebagai berikut:

- 1) Penyediaan Staf. Seluruh aspek penyediaan staf (*staffing*) akan kacau jika tidak mengetahui syarat-syarat yang diperlukan untuk menjalankan berbagai pekerjaan.
- 2) Pelatihan dan Pengembangan. Informasi deskripsi pekerjaan seringkali terbukti bermanfaat dalam mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan

pengembangan.

- 3) Penilaian Kinerja. Para karyawan harus dievaluasi berdasarkan seberapa baik mereka menyelesaikan tugas yang ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan mereka dan tujuan-tujuan spesifik lain yang telah ditentukan.
- 4) Kompensasi. Dalam bidang kompensasi, sangatlah bermanfaat untuk mengetahui nilai relatif pekerjaan tertentu bagi organisasi sebelum ditetapkan nilai uang yang pantas untuk pekerjaan tersebut.
- 5) Keselamatan dan Kesehatan. Informasi yang diperoleh dari Analisis Jabatan juga bermanfaat dalam mengidentifikasi masalah-masalah keselamatan dan kesehatan.
- 6) Hubungan Kekaryawanan dan Perburuhan. Informasi Analisis Jabatan juga penting dalam hubungan karyawanan dan perburuhan. Ketika para karyawan dipertimbangkan untuk promosi, transfer, atau demosi, deskripsi pekerjaan memberikan standar evaluasi dan perbandingan bakat.
- 7) Pertimbangan Legal. Analisis Jabatan yang dipersiapkan dengan baik terutama penting untuk menunjang legalitas dari praktik-praktik karyawanan.

c. Fungsi Analisis Jabatan

Menurut Sedarmayanti (2010:151) fungsi dari Analisis Jabatan yaitu sebagai berikut:

- 1) Penarikan, seleksi dan penempatan karyawan
- 2) Sebagai petunjuk dasar dalam menyusun program latihan dan pengembangan
- 3) Menilai kinerja/pelaksanaan kinerja karyawan
- 4) Memperbaiki cara bekerja karyawan
- 5) Merencanakan organisasi agar memenuhi syarat/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

d. Metode dalam Analisis Jabatan

Dalam melakukan Analisis Jabatan dibutuhkan metode yang tepat dalam mengumpulkan informasi atau data-data yang dibutuhkan. Adapun metode-metode analisis jabatan menurut Priansa (2018), adalah sebagai berikut:

- 1) Metode Kuesioner, metode ini menetapkan jabatan atas pertanyaan yang terdapat pada formulir yang diisi oleh responden.
- 2) Metode Deskriptif Naratif, merupakan metode pencatatan apa yang dikerjakan setiap hari, setiap waktu yang digunakan, selama berlangsungnya pekerjaan, dan akhir dari pekerjaan yang dilakukannya.
- 3) Metode Wawancara, metode ini dalam bentuk lisan di mana terdapat dua orang atau lebih yang melakukan proses tanggung jawab dengan bertatap muka. Dalam wawancara terdapat dua pihak yang memiliki kedudukan yang berbeda, pewawancara berperan sebagai pencari informasi sedang terwawancara berperan pemberi informasi.
- 4) Metode Observasi, metode ini merupakan kajian yang terencana, disengaja, dan mempunyai sistem mengenai gejala tertentu dengan cara pengamatan dan pencatatan. Metode ini biasanya dilakukan oleh penganalisis jabatan terlatih, dia dapat melakukan pengamatan non partisipatif maupun pengamatan partisipatif.

e. Proses Pelaksanaan Analisis Jabatan

Proses pelaksanaan Analisis Jabatan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yakni dilaksanakan dengan tahapan berikut ini :

- 1) Persiapan:
 - a) Perencanaan proses Analisis Jabatan.
 - b) Pembentukan Tim.
 - c) Pemberitahuan kepada unit organisasi yang akan menjadi sasaran.
 - d) Penyampaian formulir Analisis Jabatan dan petunjuk pengisiannya.
- 2) Pengumpulan Data Jabatan:
 - a) Pengisian daftar pertanyaan.
 - b) Wawancara.
 - c) Observasi.
 - d) Referensi.
- 3) Pengolahan Data Jabatan
 - a) Penyusunan uraian jabatan.
 - b) Penyusunan spesifikasi jabatan.
 - c) Penyusunan peta jabatan.
 - d) Verifikasi Jabatan

2. Analisis Beban Kerja

a. Definisi Analisis Beban Kerja

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja menyatakan bahwa “Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja”. Selanjutnya “Analisis Beban Kerja Adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu” (Diana & Harta, 2017).

b. Tujuan Analisis Beban Kerja

Menurut Kurnia (2008) tujuan analisis beban kerja adalah:

Untuk memperoleh seberapa besar beban kerja relatif dari seseorang tenaga kerja, suatu jabatan (pekerjaan), suatu unit kerja (seksi, bagian, divisi, cabang, wilayah), bahkan suatu organisasi/perusahaan secara keseluruhan.”

Tujuan dari analisis beban kerja menurut Hanjani & Singgih (2019) adalah:

- 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. Faktor yang Mempengaruhi Analisis Beban Kerja

Menurut pendapat Nawawi (2001:13) bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi Analisis Beban Kerja yaitu uraian pekerjaan, waktu kerja dan jumlah tenaga kerja”. Ketiga faktor tersebut lebih jelas sebagai

berikut:

- 1) Uraian pekerjaan dapat memberikan informasi tentang beban kerja setiap unit kerja. Semakin banyak uraian pekerjaan seorang pegawai maka semakin banyak tugas yang harus dikerjakan baik tugas pokok maupun tugas tambahan.
- 2) Waktu kerja adalah waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja oleh satu orang pegawai. Waktu kerja efektif terdiri atas hari kerja efektif, menit kerja efektif per hari, dan norma waktu efektif.
- 3) Norma Waktu Efektif adalah jumlah menit dalam waktu satu tahun yang dihitung berdasarkan hari kerja efektif dikalikan dengan menit kerja per-hari dikurangi dengan tingkat kesalahan (5% dari norma waktu pertahun).

d. Proses Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, yang mengemukakan bahwa Analisis Beban Kerja dilaksanakan secara sistematis dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan Data Beban Kerja
melakukan pengumpulan data, para Tim harus melakukan pengkajian organisasi sehingga memperoleh kejelasan mengenai:
 - a) Tugas pokok dan fungsi
 - b) Rincian tugas, dan
 - c) Rincian kegiatan.

Setelah melakukan pengkajian organisasi, pelaksanaan pengumpulan data dapat dilakukan dengan:

- a) Kuesioner
- b) Wawancara
- c) Observasi

- 2) Aspek-aspek dalam perhitungan
Untuk menghitung kebutuhan pegawai terdapat tiga

aspek pokok yang harus diperhatikan, ketiga aspek tersebut adalah:

- a) Beban kerja
- b) Standar kemampuan rata-rata
- c) Waktu kerja

3) Metode Perhitungan Kebutuhan Pegawai

Metode perhitungan kebutuhan pegawai yang dipilih adalah metode beban kerja yang diidentifikasi dari:

- a) Hasil kerja
- b) Objek kerja
- c) Peralatan kerja, dan
- d) Tugas per tugas jabatan

B. Studi Pustaka Terkait Tempat Penelitian

1. Deskripsi Singkat Terkait Kantor Kecamatan Sesean Suloara', Kabupaten Toraja Utara

Sesean Suloara' adalah salah satu kecamatan/camat yang ada di Kabupaten Toraja Utara, Provinsi Sulawesi Selatan. Melalui kantor kecamatan ini, warga dapat mengurus berbagai bentuk perizinan. Beberapa perizinan yang sering dibuat terkait dengan penerbitan Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK), rekomendasi surat pengantar SKCK, surat keterangan domisili, surat izin menutup jalan untuk pembangunan atau acara, pengesahaan surat keterangan miskin, dispensasi nikah, rekomendasi dan pengesahaan permohonan cerai, belum nikah, dan nikah. Surat-surat lainnya yang dapat diurus terkait perizinan tertentu seperti surat eksplorasi air tanah, penggalian mata air, surat perubahan penggunaan tanah, waris, hingga wakaf. Kantor kecamatan ini berlokasi di Lempo, Kecamatan Sesean Suloara', Kabupaten Toraja Utara, Sulawesi Selatan.

2. Tugas Dan Fungsi Kantor Kecamatan Sesean Suloara', Kabupaten Toraja Utara

Kecamatan Sesean Suloara' bertugas untuk membantu Bupati Toraja Utara untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan dalam kecamatan Sesean Suloara'. Dalam Peraturan Daerah Kabupaten Toraja Utara Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kecamatan Dan Kelurahan Kabupaten Toraja Utara dijelaskan tentang tugas camat dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, yaitu:

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat.
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Perundang-undangan.
- d. Mengkoordinasikan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
- e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintah di tingkat Kecamatan.
- f. Membina penyelenggaraan pemerintah Desa/Kelurahan:
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugas kerja dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintah Desa/Kelurahan;
- h. Melaksanakan tugas dan kewenangan lain yang diserahkan oleh Bupati Toraja Utara.
- i. Kewenangan lain yang dimaksud pada huruf h adalah sebagian kewenangan yang dilimpahkan oleh Bupati kepada Camat.

3. Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Sesean Suloara', Kabupaten Toraja Utara

Gambar 1
Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Sesean Suloara



Sumber: Kantor Kecamatan Sesean Suloara', 2022

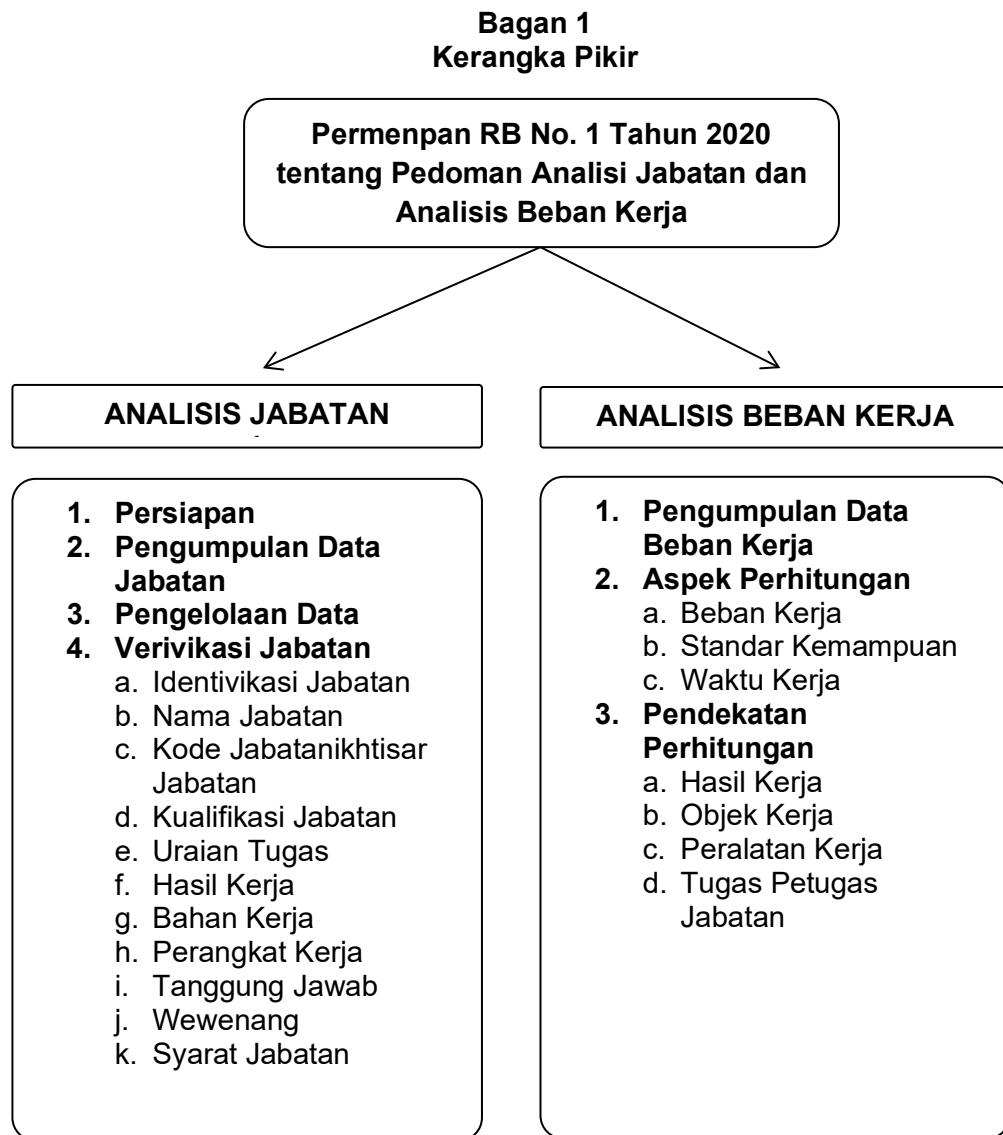
Adapun Jabatan-jabatan yang akan dibuatkan Anjab dan ABK adalah :

- a. Sekretaris Kecamatan
- b. Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan
 - 1) Analis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
 - 2) Bendahara
 - 3) Pengelola Program dan Kegiatan

4. Kerangka Pikir Penelitian

Menurut Notoatmodjo (2018:83), "kerangka penelitian merupakan suatu cara yang digunakan untuk menjelaskan hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati melalui penelitian yang dilakukan". Adapun kerangka pikir pada penelitian ini dapat

dilihat pada bagan berikut:



Sumber : Penulis, 2022