

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi merupakan kata yang tentunya sering kita dengar dalam kehidupan sehari-hari terutama ketika berada dalam suatu instansi pemerintah, perusahaan dan dilingkungan tempat menimba ilmu. Organisasi erat kaitannya dengan manajemen, dimana manajemen merupakan ilmu atau seni tentang upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Kaitannya adalah karena dalam suatu organisasi dibutuhkan manajemen untuk mengatur terlaksananya suatu tujuan dari organisasi tersebut.

Salah satu tugas manajemen adalah mendayagunakan sumber daya yang dimiliki dengan optimal. Pendayagunaan ini berarti mengupayakan agar sumber daya manusia mau dan mampu bekerja dengan optimal untuk pencapaian tujuan dalam organisasi. Pada kenyataannya, manusia akan mau dan mampu bekerja dengan baik apabila ditempatkan pada posisi dengan jabatan yang sesuai menurut minat dan kemampuannya.

Tanpa kemampuan yang memadai serta tidak adanya minat dalam melakukan suatu pekerjaan, maka organisasi tidak akan bisa membentuk prosedur sumber daya manusia yang efektif untuk memilih, mempromosikan, melatih, menilai hingga memberikan kompensasi kepada pegawainya. Hal ini mengakibatkan adanya pengkajian dan pemahaman lebih dalam tentang analisis jabatan yang merupakan bagian vital dari setiap program manajemen sumber daya

manusia serta merupakan salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas.

Analisis jabatan merupakan syarat wajib yang harus dibuat oleh pemerintah daerah berdasarkan Peraturan Bupati Bandung Nomor 28 Tahun 2008 tentang Penetapan Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung bahwa Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Jabatan Fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan atau keterampilan tertentu serta mandiri.

Selain itu Rumpun Jabatan Fungsional adalah Himpunan Jabatan Fungsional ditinjau dari perpaduan pendekatan antara jabatan dan bidang ilmu pengetahuan yang digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dalam rangka pelaksanaan tugas umum pemerintah.

Analisis jabatan menurut Sirait (2006:46) adalah proses untuk memperoleh informasi serinci mungkin mengenai fakta-fakta yang terjadi, yang diperlukan guna menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu jabatan.

Definisi dari Murpy dan Cleveland dalam Pasolong (2007:175) mengatakan bahwa, kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

Analisis jabatan merupakan suatu hal yang tidak terpisahkan dari manajemen sumber daya manusia dan dijadikan dasar penilaian kinerja bagi pegawai baik di perusahaan maupun di instansi pemerintah. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan atau organisasi, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Analisis jabatan memang sangat penting dalam organisasi untuk menempatkan orang pada suatu jabatan/pekerjaan tertentu. Namun kenyataannya ada organisasi tidak merasa perlu untuk membuat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan karena beranggapan bahwa semua karyawan pasti tahu apa yang akan di kerjakan.

Hal ini membuat ke Gundahan yang sangat mendalam pada karyawan karena merasa pekerjaan yang dijalannya tidak sesuai dengan apa yang di bayangkan, selain itu karyawan terkadang merasa tidak menemukan kecocokan antara pekerjaan dengan kepribadiannya sehingga evaluasi karirnya juga menunjukkan hasil yang tidak maksimal. Kenyataan tersebut mungkin tidak asing karena hal ini dianggap wajar. Sehingga sulit membuat uraian jabatan karena nama jabatan sering tidak nyambung dengan pekerjaan sehari-hari. Apalagi perusahaan masih tetap *survive* meskipun tnpa uraian jabatan secara tertulis.

Analisis jabatan merupakan cara sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisa persyaratan apa saja yang diperlukan dalam

sebuah pekerjaan dan personel yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. Dari hasil analisis jabatan tersebut maka organisasi akan mampu menentukan karakteristik apa yang harus dimiliki calon pegawai sebelum menempati sebuah jabatan, yang *output*-nya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan.

Spesifikasi jabatan memuat siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut serta apa saja persyaratan yang dibutuhkan terutama menyangkut masalah *skill* individu. Sedangkan, dalam deskripsi pekerjaan tersebut memuat tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab seorang pegawai.

Menempatkan seseorang pada suatu jabatan/pekerjaan tertentu tidaklah mudah, maka dari itu analisis jabatan memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Namun, pada kenyataannya ada organisasi yang tidak merasa perlu untuk membuat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan karena memiliki anggapan bahwa semua pegawai pasti mengetahui apa yang akan dikerjakan.

Kenyataan ini mungkin tidak asing bahkan dianggap wajar karena mengingat di masa krisis seperti ini seringkali ditemukan beberapa organisasi baik pemerintah maupun perusahaan yang melakukan efisiensi dengan mempekerjakan satu orang untuk beberapa bidang pekerjaan sekaligus, sehingga sulit untuk menyusun uraian jabatan karena nama jabatan kerap kali tidak sejalan dengan pekerjaan sehari-hari.

Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis dan penggolongan jabatan secara umum yang berbeda yang punya indikasi memperluas cakupan pekerjaannya. Tetapi bagaimanapun, analisis jabatan tetap menjadi kebutuhan organisasi untuk memperjelas setiap jabatan. Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang mengembangkan *profesionalisme*.

Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai *profesionalisme* yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien. Seiring dengan masalah analisis jabatan, pemerintah daerah yang dibantu oleh sekretariat daerah bertanggung jawab atas segala kegiatan yang ada pada lingkup pemerintah daerah. Sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah.

Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Di dalam Pendayagunaan Sumber Daya Aparatur, peranan Sekretariat Daerah sangat penting dalam mengatur serta menggerakkan mekanisme kerja suatu sistem Pemerintahan. Sekretariat Daerah mempunyai wewenang penuh dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintah daerah karena sudah mewakili SKPD yang ada di kabupaten.

Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) wajib membuat analisis jabatan sesuai tugas dan pokok fungsi yang ada. Namun permasalahannya sampai saat ini perangkat daerah hanya merumuskan saja dan belum mengaplikasikannya ke dalam kinerja mereka. Karena analisis jabatan tersebut merupakan syarat wajib yang harus

Analisis jabatan diperlukan mengingat adanya pengaruh terhadap kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja Pegawai dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada Pegawai tersebut. Pencapaian kinerja yang baik tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kemampuan. Maka dari itu, diperlukan analisis jabatan untuk mengetahui dan menginformasikan kemampuan apa yang seharusnya dimiliki oleh seorang Pegawai dalam menempati suatu jabatan tertentu yang akan dijelaskan dalam spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan.

Hasil peninjauan yang penulis lakukan pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung menunjukkan belum sesuai harapan. Hal ini dapat dilihat pada kinerja pegawai, sebagai berikut :

1. Kualitas kerja pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung menunjukkan masih rendah contohnya : dilihat dari kinerja Kecamatan Gedebage Kota Bandung, belum maksimal di karenakan tidak telitinya dalam menyimpan data atau dokumen-dokumen penting sehingga apabila suatu waktu dokumen itu diperlukan maka tidak dapat ditemukan dengan cepat, sehingga tidak dapat menjalankan pekerjaan dengan baik dan cepat.

2. Ketepatan waktu Pegawai Kecamatan Gedebage Kota Bandung menunjukkan masih rendah contohnya : terdapat Pegawai pada saat datang ke kantor dengan tidak tepat waktu (terlambat) dan pada saat jam istirahat telah selesai Pegawai tersebut belum kembali bekerja atau dengan kata lain pegawai tersebut menambah waktu istirahatnya, sehingga tidak dapat menjalankan tugas-tugas nya sesuai jam kerja yang sudah di tentukan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas rendahnya kinerja pegawai Kecamatan Gedebage Kota Bandung, disebabkan salah satunya oleh adanya masalah dalam analisis jabatan antara lain sebagai berikut :

1. Deskripsi jabatan merupakan dokumen yang memuat informasi tentang tugas, kewajiban dan tanggung jawab suatu pekerjaan/jabatan yang spesifik. Spesifik jabatan berisi tentang kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan tertentu. Contohnya : peneliti menemukan bahwa ada beberapa Pegawai Kecamatan Gedebage Kota Bandung dalam memberikan pelayanan kurang tanggap terhadap Pegawai lain, seperti saat memberikan informasi pada pegawai lain yang ingin mengurus surat-surat masih tergolong kurang tanggap.
2. Spesifikasi jabatan merupakan kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang agar dapat melakukan pekerjaan tertentu, atau dapat dikatakan spesifikasi jabatan adalah suatu uraian tertulis tentang latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan dan kompetensi atau hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang harus dimiliki sebelum mengisi jabatan atau pekerjaan tertentu sehingga dapat

berfungsi dengan efektif. Contohnya : peneliti menemukan latar belakang pendidikan Pegawai Kecamatan Gedebage Kota Bandung yang tidak sesuai dengan jabatan yang diembannya, seperti latar belakang pendidikan SLTA-SMA menjabat sebagai Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Kecamatan Gedebage dan latar belakang S.Sos (Sarjana Sosial), menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan Kecamatan Gedebage, sehingga tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan Pegawai tersebut.

Berdasarkan pemahaman tersebut diatas, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja pegawai dalam rangka usulan penelitian skripsi yang berjudul **“Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Gedebage Kota Bandung”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung ?
2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat pada analisis jabatan dalam deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung ?

### **1.3 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam rangka memperoleh data yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas. Adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah :

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Menemukan adanya pengaruh analisis jabatan dalam usaha peningkatan kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.
2. Mengembangkan faktor yang menjadi penghambat pada analisis jabatan dalam deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian terdiri dari kegunaan teoritis yang berdasarkan pertimbangan kontekstual dan konseptual, dan kegunaan praktis untuk perbaikan bagi lembaga yang bersangkutan, kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

###### **1) Kegunaan Bagi Akademik**

Sebagai bahan bacaan dan referensi dalam bentuk karya tulis bagi mahasiswa/i Fisip Unpas dalam mengkaji mengenai pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.

## 2) Kegunaan Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pemahaman bagi penulis tentang pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.

## 2. Kegunaan Praktis

### 1) Bagi Instansi Pemerintah

Dapat dijadikan bahan evaluasi dan sebagai masukan mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki dalam analisis jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.

### 2) Bagi Masyarakat

Sebagai rujukan dan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat untuk lebih mengetahui mengenai analisis jabatan terhadap kinerja Pegawai pada Kecamatan Gedebage Kota Bandung.