

## **BAB II**

### **TINJAUAN TENTANG STRUKTURISASI, ANALISIS JABATAN DAN ANALISIS BEBAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA**

#### **A. Tinjauan Umum Tentang Aparatur Sipil Negara**

##### **1. Pengertian Aparatur Sipil Negara**

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintahan (Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara). Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (Pasal 1 angka 2 UU ASN).<sup>25</sup>

Menurut Kamus Bahasa Indonesia, aparatur adalah perangkat, alat (negara, pemerintah), para pegawai (negeri). Pegawai adalah orang yang bekerja pada negara, perusahaan, dan sebagainya. Sedangkan pegawai negeri berarti pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan peraturan

---

<sup>25</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

perundang-undangan yang telah ditetapkan. Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.<sup>26</sup>

Pasal 6 UU ASN membagi jenis pegawai ASN terbagi menjadi 2 yaitu PNS dan PPPK. PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) secara nasional. PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan undang-undang ini. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri, karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintah maupun dalam melaksanakan pembangunan nasional.<sup>27</sup>

Aparatur Sipil Negera sebagai sumber daya manusia di pemerintahan merupakan pilar penyangga utama dan penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuannya.<sup>28</sup> Tanpa unsur manusia, tidak mungkin organisasi dapat dijalankan untuk mencapai tujuan, Jadi peranan manusia (insani) adalah mutlak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun kinerja organisasi pada dasarnya

---

<sup>26</sup> W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, 1986, hlm. 702.

<sup>27</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

<sup>28</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta, 2002, hlm. 3.

merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik.<sup>29</sup>

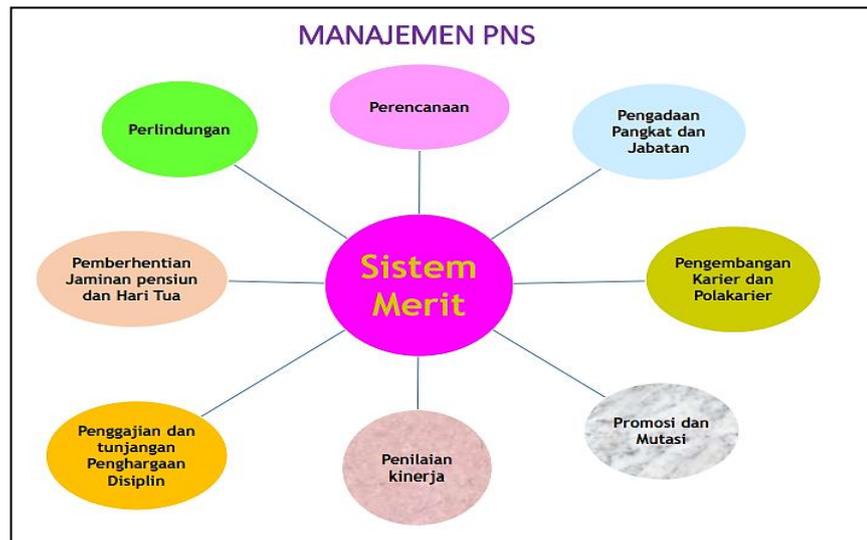
Menurut Sedarmayanti pengukuran mengenai penataan sumberdaya manusia/aparatur dilaksanakan dengan memperhatikan :<sup>30</sup>

- a. Penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian.
- b. Sistem diklat yang efektif.
- c. Standar dan peningkatan kinerja.
- d. Pola karier yang jelas dan terencana.
- e. Standar kompetensi jabatan.
- f. Klasifikasi jabatan.
- g. Tugas, fungsi dan beban tugas proporsional.
- h. Rekrutmen sesuai prosedur.
- i. Penempatan pegawai sesuai keahlian.
- j. Renumerasi memadai.
- k. Perbaikan sistem informasi manajemen kepegawaian.

---

<sup>29</sup> Iwan Kurniawan, Mulyadin, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bima*, Journal of Business and Economics Research (JBE), Vol. 1 No 2, 2020.

<sup>30</sup> Sedarmayanti. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan*, Refika Aditama, Bandung, 2009, hlm. 94.



[http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan\\_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf](http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf)

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia pemerintah negara Indonesia dibatasi kepada unsur suprastruktur, struktur, infrastruktur birokrasi sebagai satu organisasi kenegaraan dan pemerintahan. Dalam organisasi kenegaraan sebagai suprastruktur ditemukan lembaga-lembaga negara dan jabatan-jabatan Negara, unsur ini mewadahi sebagian sumber daya manusia pemerintah negara Indonesia yang didukung oleh infrastruktur birokrasi dan organisasi politik kemasyarakatan. Sedangkan dalam organisasi pemerintah ditemukan lembaga-lembaga pemerintah disertai dengan jabatan-jabatan pemerintahan, didukung oleh infrastruktur jabatan-jabatan negeri dan jabatan-jabatan lain yang mewadahi sumber daya manusia pemerintahan.<sup>31</sup>

Organisasi atau lembaga merupakan wadah yang memberi tempat kepada seluruh unsur sumber daya manusianya dengan membagi tugas, hak,

<sup>31</sup> Buchari Zainun, *Administrasi & Manajemen, Sumber Daya Manusia Pemerintah Negara Indonesia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, hlm. 18.

wewenang, dan tanggung jawab masing-masing sesuai jabatan yang diduduki sumber daya manusia itu.<sup>32</sup>

## 2. Pertanggungjawaban Aparatur Sipil Negara

Tanggung jawab administrasi berupa hukuman disiplin diberikan tidak lain adalah untuk memperbaiki serta mendidik ASN itu sendiri, serta untuk melancarkan aktifitas penyelenggaraan tugas-tugas kedinasan secara baik. Hukuman disiplin dapat dibagi menurut tingkat dan jenis, masing-masing sesuai dengan sifat dan berat atau ringannya pelanggaran yang diperbuat, serta akibat yang ditimbulkannya atas pelanggaran yang dibuat oleh ASN yang bersangkutan.<sup>33</sup>

Dalam Pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa hukuman disiplin terdiri dari :

- a. Hukuman disiplin ringan, terdiri dari :
  - 1) Teguran lisan.
  - 2) Teguran tertulis.
  - 3) Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Hukuman disiplin sedang, terdiri dari :
  - 1) Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun.
  - 2) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.
  - 3) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

---

<sup>32</sup> *Ibid*, hlm. 18.

<sup>33</sup> Elim Riedel Christmas Pio, *Tanggung Jawab Administrasi Aparatur Sipil Negara Terhadap Perbuatan Melawan Hukum Dalam Menjalankan Kewenangannya*, Jurnal Lex Administratum, Vol. 6 No. 4, 2018.

- c. Hukuman disiplin berat. Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari:
- 1) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun.
  - 2) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.
  - 3) Pembebasan dari jabatan.

### 3. Prinsip-Prinsip Pemerintahan Yang Baik

Teori pemerintahan yang baik (*good government*) dimaksudkan sebagai teori administrasi yang baik. Pemerintah yang baik berarti pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan yang terkelola dengan baik. Pemerintahan yang terkelola dengan baik diartikan sebagai pengelolaan pemerintahan yang baik (*The good governance*).<sup>34</sup>

Ditinjau dari segi fungsional, *governance* dapat dilihat dari apakah pemerintah telah berfungsi secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan yang telah digariskan.<sup>35</sup> *Governance* berorientasi pada pencapaian tujuan konstituenya seperti *legitimacy* (apakah pemerintah dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyatnya), *accountability* (akuntabilitas), *securing of human rights, autonomy and devolution of power*, dan *assurance of civilian control*. Lalu orientasi kedua, tergantung sejauh mana pemerintahan mempunyai kompetensi, struktur, mekanisme politik, serta administrasi berfungsi secara efektif dan efisien.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Faried Ali, *Teori dan Konsep Administrasi : Dari Pemikiran Paradigmatik Menuju Redefinisi*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hlm. 162.

<sup>35</sup> *Ibid*, hlm. 163.

<sup>36</sup> *Ibid*, hlm. 165.

Karakteristik atau unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah transparansi, akuntabilitas, keterbukaan (*openess* atau partisipasi masyarakat), dan *rule of law*. Menurut UNDP (*United Nations Development Program*) dan Lembaga Administrasi Negara, karakteristik *good governance* terdiri dari :<sup>37</sup>

- a. *Participation*, setiap warga negara memiliki hak suara dalam mengambil keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung (lembaga perwakilan DPRD) dan intermediasi lembaga kemasyarakatan.
- b. *Rule of Law*, hukum harus ditegakkan secara adil tanpa pandang bulu terutama yang menyangkut terkait Hak Asasi Manusia.
- c. *Responsiveness*, lembaga atau institusi yang ada (pemerintah dan non-pemerintah) agar mencoba menyalurkan atau menjangkau aspirasi masyarakat atau *stakeholders*.
- d. *Responsiveness*, lembaga atau institusi yang ada (pemerintah dan non-pemerintah) agar mencoba menyalurkan atau menjangkau aspirasi masyarakat atau *stakeholders*.
- e. *Concensus Orientation*, pilihan-pilihan yang berbeda di musyawarahkan bersama agar dapat memperoleh suatu pilihan yang terbaik bagi kepentingan masyarakat yang lebih luas.
- f. *Equity*, setiap warga negara tanpa terkecuali mempunyai kesempatan dan hak yang sama untuk meningkatkan,

---

<sup>37</sup> *Ibid*, hlm. 166-167.

menjaga, dan melindungi kekayaan atau kesejahteraan mereka.

- g. *Effectiveness and Efficiency*, pelaksanaan kebijakan agar dilaksanakan secara baik dan tepat dengan menggunakan potensi sumber daya yang ada secara hemat dan efisien.
- h. *Accountability*, para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*.
- i. *Strategic vision*, para pemimpin dan publik harus mempunyai prospektif good governance dan pengembangan manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan semacam ini.

Ditinjau dari aspek pemerintahan (*government*), *good governance* dapat dilihat dari beberapa aspek seperti hukum/kebijakan (ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi), kompetensi administrasi dan transparan (kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, penciptaan disiplin, dan model administratif, keterbukaan informasi), desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen, dll.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> *Ibid*, hlm. 169.

## **B. Tinjauan Umum Tentang Strukturisasi**

### **1. Pengertian Strukturisasi**

Jurnal KSAP ditemukan pendapat Benny H. Hoed, struktur adalah bangunan teoretis yang terdiri atas unsur-unsur yang berhubungan satu sama lain dalam satu kesatuan. Sebagai misal, terdapat pembagian struktur atas dan struktur bawah. Struktur mempunyai sifat totalitas, transformatif, dan otoregulatif.<sup>39</sup>

Selanjutnya menurut KBBI daring, istilah struktur bermakna:

- a. Cara sesuatu disusun atau dibangun; susunan; atau bangun.
- b. Yang disusun dengan pola tertentu;
- c. Pengaturan unsur atau bagian suatu benda;
- d. Ketentuan unsur-unsur dari suatu benda;
- e. Pengaturan pola dalam bahasa secara sintagmatis; (Linguistik).

Strukturisasi adalah kegiatan pembentukan suatu struktur. Dua fitur utama struktur apa-saja, misalnya struktur pasar modal, struktur kelas dalam masyarakat, struktur organisasi politik dan struktur lembaga pendidikan, adalah:

- a. Peraturan; dan
- b. Sumberdaya.

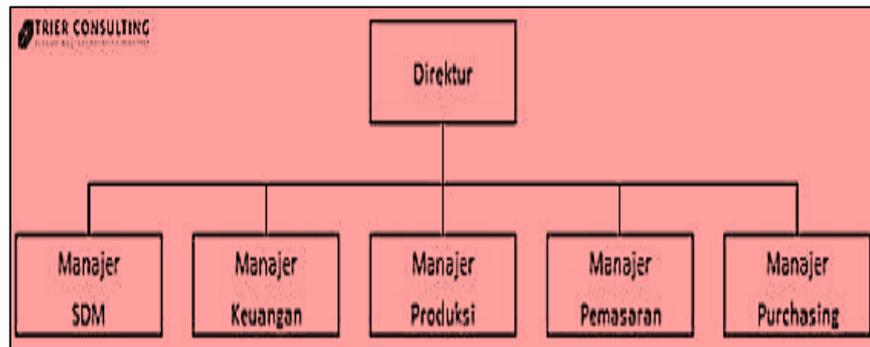
---

<sup>39</sup> Jan Hoesada, *loc.cit.*

## 2. Jenis Struktur Organisasi

Struktur organisasi terdiri dari enam jenis:<sup>40</sup>

### a. Struktur Organisasi Fungsional

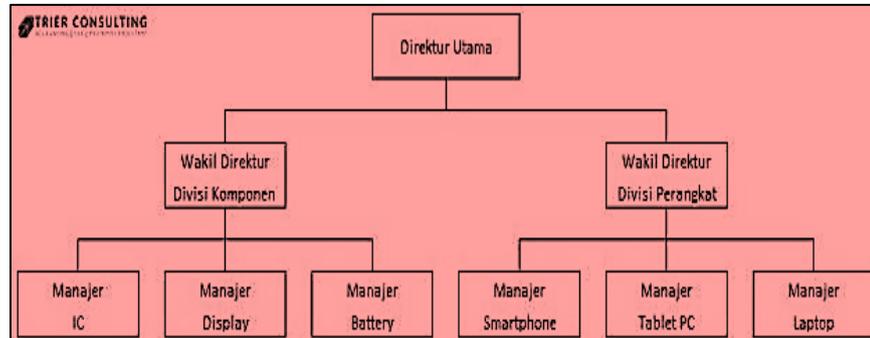


<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi fungsional merupakan jenis struktur organisasi yang paling umum digunakan oleh sebuah organisasi maupun perusahaan. Didalam struktur organisasi fungsional pembagian kerja dilakukan berdasarkan fungsi pada masing-masing manajemen, misalnya seperti manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen pemasaran dan lain-lain. Di dalam struktur organisasi fungsional karyawan yang mempunyai *skill* dan keterampilan yang sama, maka akan dikelompokkan ke dalam satu unit kerja. Alasan inilah yang membuat jenis struktur ini sangat cocok diterapkan pada sebuah organisasi maupun perusahaan yang hanya memproduksi beberapa jenis produk atau jasa.

<sup>40</sup> Trier Consulting, *6 Jenis Struktur Organisasi Beserta Fungsinya Pada Perusahaan*, <https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>, diunduh pada Kamis 24 Juni 2021 pukul 18.30 WIB.

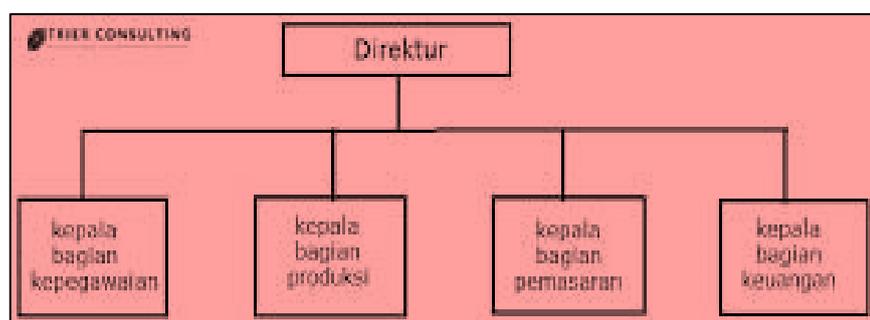
## b. Struktur Organisasi Divisional



<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi divisional merupakan jenis struktur organisasi yang melakukan pengelompokan berdasarkan dengan kesamaan produk, jasa/layanan, pasar dan letak geografisnya. Jenis struktur organisasi ini pada umumnya digunakan pada sebuah organisasi atau perusahaan dengan skala menengah hingga skala besar, hal ini dikarenakan biasanya operasional yang dilakukan akan lebih tinggi apabila dibandingkan dengan struktur organisasi fungsional.

## c. Struktur Organisasi Lini

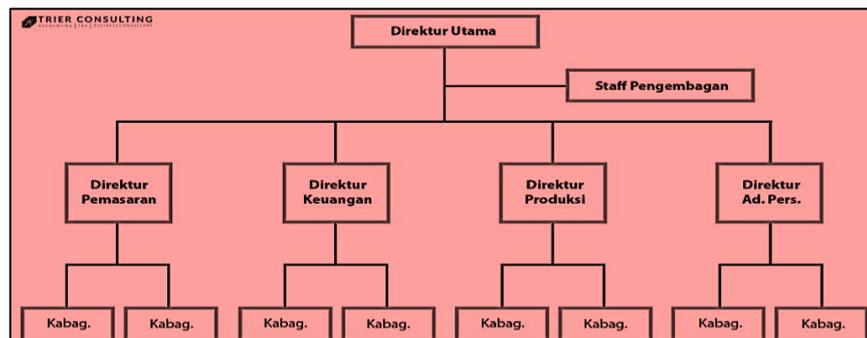


<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi lini merupakan jenis struktur organisasi yang hubungan antara atasan dengan bawahan terjadi secara

langsung dan vertikal. Dalam struktur organisasi ini dimana sejak dari pimpinan tertinggi sampai dengan karyawan dengan jabatan terendah dihubungkan dengan garis komando atau garis wewenang.

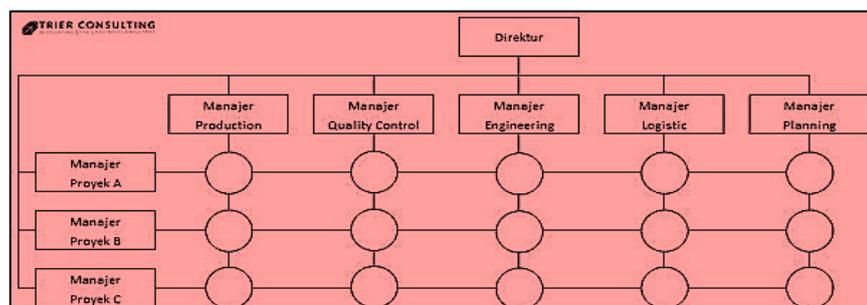
d. Struktur Organisasi Lini dan Staff



<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi lini dan staf merupakan jenis struktur organisasi penggabungan antara beberapa kombinasi dari struktur organisasi lini akan tetapi tugas pimpinan dibantu oleh beberapa staf. Setiap staf pada struktur ini memiliki fungsi dalam memberikan saran, masukan, bantuan pemikiran, ide serta gagasan dan informasi yang dibutuhkan oleh pimpinan.

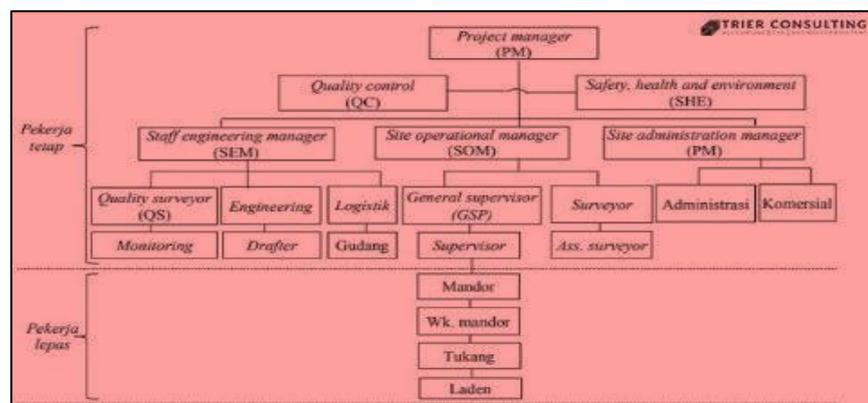
e. Struktur Organisasi Matriks



<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi matriks merupakan jenis struktur organisasi penggabungan antara struktur organisasi fungsional dan struktur organisasi divisional dengan tujuan untuk saling melengkapi dan menutupi kekurangan yang terdapat pada kedua jenis struktur organisasi tersebut.

f. Struktur Organisasi Komite/Proyek



<https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>

Struktur organisasi komite atau proyek merupakan jenis struktur organisasi dimana setiap tugas kepemimpinan dan tugas khusus lainnya harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan secara kolektif oleh sekelompok pejabat yang berupa dewan atau komite.

### 3. Fungsi Struktur Organisasi

Struktur didalam sebuah organisasi dibangun untuk menjalankan perusahaan agar sesuai dengan tugas beserta fungsi dari masing-masing jabatan. Struktur organisasi mampu memisahkan antara sebuah tanggung jawab dan wewenang anggotanya. Apabila didalam sebuah perusahaan tidak memiliki komponen didalam struktur organisasi tersebut, maka akan mengalami masalah dalam alur manajemen dan juga pengelolaanya.

Fungsi struktur organisasi terdiri dari:<sup>41</sup>

a. Kejelasan Kedudukan Dan Koordinasi

Struktur organisasi menerangkan sebuah kedudukan serta posisi dari setiap anggota melalui sebuah bagan struktur organisasi yang mampu memperluas alur komunikasi antar tim. Sebuah koordinasi juga dibutuhkan untuk menghindari akanterjadinya sebuah *missed communication* yang dapat memberikan dampak buruk bagi bisnis Anda yang sedang berkembang serta dapat digunakan sebagai acuan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang membutuhkan komunikasi antar jabatan atau divisi.

b. Kejelasan Dalam Jalur Hubungan

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, setiap anggota didalam organisasi harus terlihat dengan jelas, sehingga proses pekerjaan lebih efisien dan efektif sehingga saling memberikan keuntungan.

c. Kejelasan Tanggung Jawab

Masing-masing dari setiap anggota didalam sebuah organisasi pastinya memiliki tugas dan tanggung jawab. Seringkali terjadi masalah serius didalam sebuah struktur organisasi dikarenakan adanya tumpang tindih wewenang. Misalnya saja seperti, apabila didalam sebuah perusahaan terdapat 2 pimpinan secara bersamaan,

---

<sup>41</sup> Trier Consulting, *6 Jenis Struktur Organisasi Beserta Fungsinya Pada Perusahaan*, <https://trierconsulting.com/jenis-struktur-organisasi-beserta-fungsinya/>, diunduh pada Kamis 24 Juni 2021 pukul 18.40 WIB.

ini dapat mengakibatkan akan adanya kebingungan dalam mengambil keputusan.

d. Pengendalian dan Pengawasan

Dengan adanya sebuah struktur organisasi sangat penting didalam proses pengendalian dan pengawasan dari seorang pimpinan kepada bawahannya. Tercapainya sebuah tujuan dari berdirinya suatu bisnis, dapat melalui pengendalian dan pengawasan secara rutin untuk melakukan evaluasi kinerja sesuai dengan tugas dan fungsi dari setiap anggota. Karena sebuah bisnis yang ideal adalah yang dijalankan dari tim yang terkoordinasi dengan baik dan benar. Tujuan dari berdirinya suatu bisnis sangat ditentukan dari kerjasama tim yang terkoordinasi tugas serta fungsinya melalui struktur organisasi.

## **C. Tinjauan Umum Tentang Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja**

### **1. Pengertian Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja**

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan jabatan sebagai pekerjaan (tugas) dalam pemerintahan atau organisasi, fungsi. Jabatan berkaitan dengan pangkat dan kedudukan. Sedangkan Beban kerja menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 75 Tahun 2004 adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Beban kerja juga didefinisikan sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit

organisasi atau pemegang jabatan.

Definisi analisis Jabatan terdapat di dalam Pasal 1 angka 15 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja yaitu proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan. Sedangkan dalam Pasal 1 angka 17 Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.<sup>42</sup> Bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS dan PPPK berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja (Pasal 56 & Pasal 94 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN). Hasil penyusunan kebutuhan disampaikan oleh PPK Instansi Pemerintah kepada Menteri tembusan Kepala BKN.<sup>43</sup>

## 2. Jenis-Jenis Jabatan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai ASN yang terdiri dari pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji.

---

<sup>42</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja.

<sup>43</sup> BKD Jatim prov, *MENPAN ANJAB DAN ABK*, [http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan\\_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf](http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf), diunduh pada Kamis 24 Juni 2021 pukul 18.45 WIB.

Jenis jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri dari :<sup>28</sup>

a. Jabatan Pimpinan Tinggi

Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tertinggi pada instansi dan perwakilan. Jabatan pimpinan tinggi terdiri dari pejabat struktural tertinggi, staf ahli, analis kebijakan, dan pejabat lainnya yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah.

- 1) Jabatan Pimpinan Tinggi Utama yaitu setara dengan Kepala/Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Kementerian.
- 2) Jabatan Tinggi Madya setara dengan Pejabat Eselon Ia dan Iib.
- 3) Jabatan Tinggi Pratama Setara dengan Pejabat Eselon Ia dan Iib.

b. Jabatan Administrasi

Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan Administrasi terdiri dari :

- 1) Jabatan Administrator bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan (Eselon III).
- 2) Jabatan pengawas sebagaimana bertanggung jawab mengawasi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana (Eselon IV).
- 3) Jabatan pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik, administrasi pemerintahan dan pembangunan.

### c. Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri dari dua jabatan, yaitu jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Dengan rincian masing-masing jabatan sebagai berikut. Jabatan fungsional keahlian :

- 1) Ahli pertama;
- 2) Ahli muda;
- 3) Ahli madya, dan;
- 4) Ahli utama.

Jabatan fungsional keterampilan :

- 1) Pemula;
- 2) Terampil;
- 3) Mahir, dan;
- 4) Penyelia.

### **3. Jenis-Jenis Beban Kerja**

Beban kerja tidak pernah terlepas dari dua hal pokok yaitu beban kerja organisasi serta waktu kerja yang dibutuhkan pegawai dalam menyelesaikan beban pekerjaan yang dimilikinya. Pemanfaatan waktu menjadi parameter penting dalam setiap kajian beban kerja.

Mondy & Noe menyebutkan bahwa *workload* atau beban kerja mempunyai dua varian dasar yaitu:<sup>44</sup>

- a. *Job overload* A condition that exist when employees are given more work than they can reasonably handle (kondisi di mana karyawan atau pegawai melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang seharusnya diemban).
- b. *Job underload* Occurs when employees are given menial, boring tasks to perform (kondisi ini terjadi disebabkan karyawan atau pegawai beban kerjanya rendah, hal ini membuat jenuh dan bosan terhadap pekerjaan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai).

*Job overload* terjadi akibat karyawan dengan prestasi kerja di atas rata-rata (*best performer*) biasanya selalu dipercayai diberikan tugas atau pekerjaan yang lebih banyak, baik secara kualitas, maupun kuantitas dibandingkan dengan pegawai lainnya. Sedangkan *job underload* dapat terjadi karena dua hal yaitu; pertama, jumlah karyawan melebihi kebutuhan atau kedua, beban pekerjaan pada suatu unit organisasi menurun atau terlalu sedikit. Beban kerja yang mengakibatkan kondisi *burnout*, dan berakhir pada permasalahan produktivitas, loyalitas dan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.<sup>45</sup>

Kondisi *burnout* adalah masa di mana seorang karyawan sudah kehilangan orientasi dari pekerjaan dan melupakan tujuan dasar mereka

---

<sup>44</sup> Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur Lembaga Administrasi Negara, *Analisis Beban Kerja PNS*, Jakarta, 2007, hlm. 5.

<sup>45</sup> *Ibid*, hlm. 5.

dalam melaksanakan pekerjaan mereka akibat beban kerja yang di luar kemampuan rasional mereka. Seorang karyawan akan mengalami *burnout* apabila mereka sudah demotivasi, dan kehilangan *interest* terhadap pekerjaannya. Harga yang harus dibayar apabila *burnout* terjadi menimpa karyawan adalah produktivitas yang menurun (*reduced productivity*), keluar dari pekerjaan (*higher turnover*), dan kinerja yang payah (*lousy performance*). Oleh karenanya sangat jelas mengapa beban kerja harus mendapat perhatian, karena dampak yang muncul dari dua varian begitu besar terhadap kelangsungan organisasi itu sendiri.<sup>46</sup>

Penyebab turunnya produktivitas adalah karena bebankerja yang berlebih, beban kerja tersebut dibagi menjadi dua yaitu :<sup>47</sup>

a. Beban Kerja Fisik.

Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan, seperti mengangkat, merawat, mendorong dan sebagainya.

b. Beban Kerja Mental.

Beban kerja mental dapat berupa setiap beban kerja yang diterima seorang pekerja harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun mental pekerja yang menerima beban kerja tersebut.

---

<sup>46</sup> *Ibid*, hlm. 6.

<sup>47</sup> Adi Purnomo, *Standar Pengukuran Beban Kerja*, <https://standarku.com/standar-pengukuran-beban-kerja/>, diunduh pada Kamis 24 Juni 2021 pukul 18.50 WIB.

#### 4. Tujuan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja

Hasil dari analisis jabatan adalah deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. selain itu analisis jabatan memiliki tujuan yang penting, antara lain :<sup>48</sup>

- a. Untuk menganalisa dalam merekrut karyawan dan seleksi.
- b. Untuk mengevaluasi kerja seperti menetapkan kompensasi yang adil.
- c. Untuk menganalisa dalam desain pekerjaan.
- d. Untuk menganalisa pekerjaan dalam kompensasi dan manfaat.
- e. Untuk meninjau pentingnya analisis jabatan dalam hal penilaian kinerja.
- f. Untuk penilaian kebutuhan penelitian dan pengembangan.
- g. Untuk meningkatkan produktivitas.
- h. Untuk mematuhi hukum perburuhan.

Tujuan analisis beban kerja yaitu :

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pegawai perusahaan/unit organisasi.
- b. Melakukan secara mandiri analisis komprehensif dan berkelanjutan kebutuhan pegawai di tingkat instansi/perusahaan, departemen, dan bagian sesuai dengan strategi perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya.
- c. Mampu memperkirakan kebutuhan pegawai dengan pendekatan

---

<sup>48</sup> Dispupip, *Pembahasan Analisa Jabatan (Anjab), dan Analisa Beban Kerja (ABK) 2018*, <https://dispupip.pekanbaru.go.id/pembahasan-analisa-jabatan-anjab-dan-analisa-beban-kerja-abk-2018/>, diunduh pada jum'at 26 Februari 2021 pukul 18.30 WIB.

analitis, terukur dan terpadu.

- d. Mampu mengidentifikasi dan merekomendasikan prioritas pengadaan kebutuhan karyawan pegawai di suatu instansi atau perusahaan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini dan di masa mendatang dengan mempertimbangkan program kerja.
- e. Mampu menerapkan metode dan teknik-teknik analisis beban kerja.
- f. Mengukur, memperkirakan dan memetakan kebutuhan pegawai di instansi/perusahaan.

<b>ELEMEN DASAR ANALIS BEBAN KERJA</b>	
<p style="text-align: center;"><b>TUJUAN ANALISIS BEBAN KERJA</b>            Agar Penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif <b>menuntut</b> sumber daya aparatur yang profesionalis dalam pelaksanaan urusan pemerintahan.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menciptakan kesesuaian antara kompetensi <b>Pegawai</b> dengan <b>Jabatan</b>.</li> <li>❖ Menciptakan Pegawai yang memiliki keahlian atau keterampilan</li> <li>❖ Menciptakan tercapainya tujuan organisasi yang efisien dan efektif.</li> <li>❖ Menciptakan Standar/tolok ukur Penerimaan Pegawai yang mengacu pada kebutuhan nyata organisasi</li> <li>❖ Menciptakan Standar/tolok ukur kontrak kerja pegawai untuk pembagian tugas dalam melaksanakan kegiatan yaitu berupa norma waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat efisiensi kerja.</li> <li>❖ Menciptakan standar penilaian prestasi kerja pegawai, untuk meningkatkan produktifitas kerja yang dapat digunakan sebagai dasar pembinaan manajemen kepegawaian.</li> <li>❖ Menciptakan standar upah pegawai berdasarkan bobot dan tugas jabatan.</li> </ul>	
	<p style="text-align: center;"><b>Analisis Beban Kerja merupakan proses dan tata cara untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.</b></p>

<https://slidetodoc.com/analisis-jabatan-dan-analisis-beban-kerja-kementerian-pendayagunaan/>

Tujuan penyusunan Anjab dan ABK untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan bentuk pekerjaan dan orang yang dibutuhkan pada suatu jabatan atau pekerjaan tertentu.<sup>49</sup>

<sup>49</sup> BIMTEK Kepegawaian, *Bimtek Analisis Jabatan ANJAB dan Analisis Beban Kerja ABK Pada Organ Perangkat Daerah*, <https://www.bimtekkepegawaian.info/bimtek-kepegawaian-bimtek-analisis-jabatan-anjab-dan-analisis-beban-kerja-abk-pada-organisasi-perangkat-daerah/>, diunduh pada Kamis 24 Juni 2021 pukul 20.15 WIB.

## 5. Proses Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja

Dalam menentukan dan menyusun Anjab dan ABK, terdapat serangkaian proses yang harus dilewati satu-persatu. Pertama adalah identifikasi mandat, desain organisasi, struktur organisasi, dan proses bisnis. Selanjutnya, pembentukan tim pelaksana penyusun Anjab dan ABK yang kemudian akan melakukan analisis jabatan, pengumpulan data jabatan, pengolahan data jabatan, verifikasi jabatan yang terdiri dari uraian jabatan dan spesifikasi jabatan, validasi kebutuhan, serta penyusunan peta jabatan.

Setelah penyusunan Anjab dan ABK selesai, hasilnya kemudian disampaikan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Badan Kepegawaian Negara (BKN) melalui aplikasi e-formasi. Penyusunan Anjab dilakukan oleh instansi dalam rentang waktu minimal lima tahun sekali. Sedangkan untuk ABK dilakukan setiap tahun.<sup>50</sup>

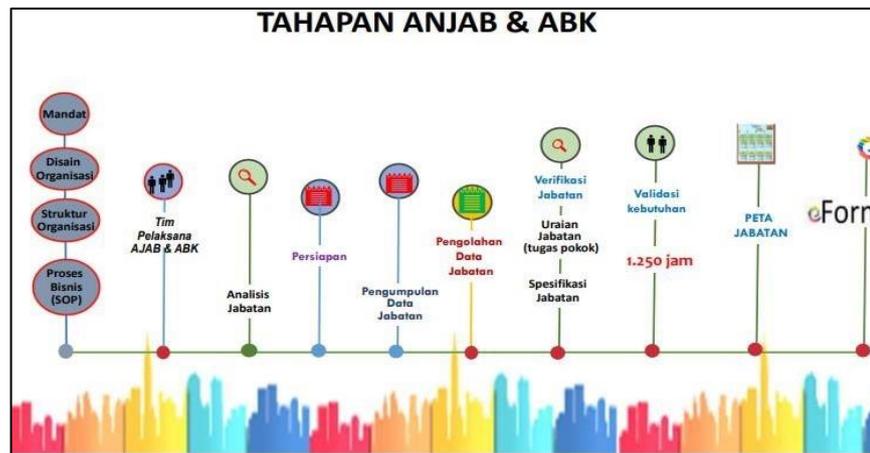


<https://slidetodoc.com/analisis-jabatan-dan-analisis-beban-kerja-kementerian-pendayagunaan/>

<sup>50</sup> MENPAN RB, *Langkah Penyusunan Anjab dan ABK dalam Penentuan Jabatan*, <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/langkah-penyusunan-anjab-dan-abk-dalam-penentuan-jabatan>, diunduh pada Jum'at 25 Juni 2021 pukul 19.00 WIB.



<https://slidetodoc.com/analisis-jabatan-dan-analisis-beban-kerja-kementerian-pendayagunaan/>



<https://slidetodoc.com/analisis-jabatan-dan-analisis-beban-kerja-kementerian-pendayagunaan/>



<https://slidetodoc.com/analisis-jabatan-dan-analisis-beban-kerja-kementerian-pendayagunaan/>

## 6. Manfaat Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja

Dengan adanya Anjab dan ABK, maka akan diketahui mengenai uraian jabatan, beban kerja per jabatan, peta jabatan, dan bobot jabatan. Hasil dari Anjab dan ABK dapat digunakan untuk menganalisis kebutuhan pegawai, penetapan kompetensi dan syarat dari suatu jabatan, serta sebagai indikator kinerja pegawai. Anjab dan ABK bukanlah sekadar penyusunan jabatan. Dengan adanya Anjab dan ABK, manfaat yang didapat antara lain jumlah, kualitas distribusi, serta komposisi pegawai dalam suatu instansi sesuai dengan beban kerjanya. Hal ini kemudian juga akan berpengaruh dalam penempatan pegawai yang tepat, pengembangan karier yang sesuai dengan kompetensi, dan sistem remunerasi yang adil dan layak.<sup>51</sup>

Analisis jabatan memiliki banyak manfaat untuk memimpin suatu perusahaan atau organisasi, beberapa manfaat lainnya yaitu:<sup>52</sup>

- a. Menetapkan dasar rasional pengupahan dan penggajian yang objektif.
- b. Menghapuskan persyaratan-persyaratan kerja yang dapat menyebabkan diskriminasi.
- c. Merencanakan kebutuhan-kebutuhan SDM diwaktu yang akan datang sebagai basis perencanaannya.
- d. Menentukan lamaran-lamaran dengan lowongan pekerjaan.

---

<sup>51</sup> MENPAN RB, *Langkah Penyusunan Anjab dan ABK dalam Penentuan Jabatan*, <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/langkah-penyusunan-anjab-dan-abk-dalam-penentuan-jabatan>, diunduh pada Jum'at 25 Juni 2021 pukul 19.10 WIB.

<sup>52</sup> Dispusip, *Pembahasan Analisa Jabatan (Anjab), dan Analisa Beban Kerja (ABK) 2018*, <https://dispusip.pekanbaru.go.id/pembahasan-analisa-jabatan-anjab-dan-analisa-beban-kerja-abk-2018/>, diunduh pada Jum'at 25 Juni 2021 pukul 19.15 WIB.

- e. Menentukan dasar-dasar dan kebutuhan penyelenggaraan latihan baik untuk karyawan baru maupun lama.
- f. Menentukan pola atau pokok sistem pengembangan karir karyawan yang tepat dan menyeluruh.
- g. Menentukan standar-standar prestasi kerja yang realistik.
- h. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat berdasarkan keterampilannya.
- i. Penataan jabatan dan pengembangan organisasi.
- j. Membantu memudahkan memahami tugas terutama bagi karyawan baru.
- k. Memperbaiki aliran atau alur kerja.
- l. Melancarkan hubungan kerjasama dan saling pengertian antar karyawan dan antar satuan organisasi.

Manfaat analisis beban kerja:<sup>53</sup>

- a. Penyusunan rencana kebutuhan riil pegawai sesuai beban kerja;
- b. Penataan/penyempurnaan struktur organisasi;
- c. Program seleksi dan rotasi pegawai dari unit yang kelebihan pegawai ke unit yang kekurangan pegawai;
- d. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja;
- e. Penilaian kinerja dengan metode Sasaran Kinerja Pegawai.

---

<sup>53</sup> BKD jateng prov, *Rakor Formasi*,  
[https://bkd.jatengprov.go.id/assets/download/Rakor\\_Formasi\\_\(BKN\).pptx](https://bkd.jatengprov.go.id/assets/download/Rakor_Formasi_(BKN).pptx), diunduh pada Jum'at 25 Juni 2021 pukul 19.15 WIB.

Manfaat Anjab dan ABK:<sup>54</sup>

HASIL ANJAB, BEBAN KERJA & EVALUASI JABATAN	PENGUNAAN	HASIL
<input type="checkbox"/> Job Description <input type="checkbox"/> Peta Jabatan <input type="checkbox"/> Beban Kerja Per Jabatan <input type="checkbox"/> Bobot Jabatan  1. Analisis Bebutuhan Pegawai & Bezeting 2. Standar Kompetensi Dan Syarat Jabatan 3. Indikator Kinerja Pegawai 4. Alur Proses kerja 5. Pembobotan Lembaga / Organisasi 6. Nilai Dan Peringkat Jabatan	1. Penyusunan Kebutuhan Pegawai 2. Rekrutmen & Penempatan Pegawai/Penataan Pegawai 3. Penyusunan Prosedur Kerja 4. Penyusunan Pola Karier 5. Penerapan Manajemen Kinerja 6. Perencanaan Kebutuhan Diklat 7. Penyusunan Sistem Remunerasi Sesuai Bobot Jabatan Dan Kinerja 8. Penetapan Nama Jabatan 9. Penetapan sasaran kerja pegawai 10. Penilaian prestasi kerja pegawai 11. Penggabungan/Pengembangan Pengayaan, Tugas & Fungsi	1. Organisasi Yang Rasional Tepat Sesuai Visi, Misi Dan Beban Kerja Riil (Right Zising) 2. Sop(standar Prosedur Kerja) 3. Kepastian Waktu Penyelesaian Pekerjaan/Pelayanan. 4. Siapa Melakukan Apa 5. Jumlah, Kualitas , Distribusi & Komposisi Pegawai Sesuai Beban Kerja 6. Penempatan Pegawai Yang Tepat 7. Pengembangan Karier Sesuai Kompetensi 8. Untuk Memenuhi kesenjangan kompetensi 9. Pengembangan Karier (kenaikan pangkat/jabatan) 10. Pegawai memiliki profesi 11. Kinerja Sdm Aparatur Lebih Optimal, Penilaian lebih obyektif/transparan 12. Sistem Remunerasi Yang Adil Dan Layak

[http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan\\_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf](http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf)

<sup>54</sup> BKD Jatim prov, MENPAN ANJAB DAN ABK, [http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan\\_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf](http://bkd.jatimprov.go.id/files/Menpan_Anjab%20dan%20ABK%202020.pdf), diunduh pada Jum'at 25 Juni 2021 pukul 19.30 WIB.