



Implementation of Job Position and Workload Analysis in Filling Formation for State Civil Apparatus Requirements in Lahat Regency in 2021

Implementasi Analisis Jabatan dan Beban Kerja Dalam Mengisi Formasi Kebutuhan Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Lahat pada Tahun 2021



Muhammad Deswan Dinata^a
Indu Yeliana^b

Article history:

Submitted: 04-03-2023

Revised: 06-04-2023

Accepted: 16-05-2023

Keywords:

Job Analysis, State Civil Apparatus (ASN), Workload, Implementation

Abstract

This study aims to find out the results of applying job and workload analysis in filling the form of the needs of the state civil apparatus in Lahat Regency in 2021. The research design uses a qualitative descriptive. The research instrument was the researcher himself, using guide materials and interview results. Data collection techniques from interviews, relevant documents, and publication documents. Testing the correctness of the data by way of source triangulation. Data analysis consisted of four stages, namely, collecting, reducing, and presenting data and drawing conclusions. The results of this study are that the implementation of the analysis of positions and workload in filling out the formation needs of the state civil apparatus in Lahat Regency is already good with a formation occupancy of 93.5% for CPNS formations and good enough for PPPK formations with a formation occupancy of 65.9%. The organizational division as the spearhead of implementing job and workload analysis can provide the widest possible space and time for personnel managers in each regional apparatus to consult so that they can understand and carry out job and workload analysis on their regional apparatus following the rules and what is the goal the organization can be achieved, in addition to that part of the organization should be able to plan activities that are precise, clear and accurate so that the use of the budget for these activities can be addressed and adequate.

Keywords: Job Analysis, State Civil Apparatus (ASN), Workload, Implementation.

^a Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Terbuka, Indonesia

^b Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Terbuka, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil penerapan analisis jabatan dan beban kerja dalam mengisi formasi kebutuhan aparatur sipil negara di Kabupaten Lahat pada tahun 2021. Desain penelitian menggunakan deskriptif kualitatif. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri, menggunakan bahan-bahan pedoman dan hasil wawancara. Teknik pengumpulan data dari hasil wawancara, dokumen yang relevan dan dokumen publikasi. Pengujian kebenaran data dengan cara triangulasi sumber. Analisis data terdiri dari empat tahap yaitu, pengumpulan, reduksi, dan penyajian data serta mengambil kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah implementasi dari analisis jabatan dan beban kerja dalam mengisi formasi kebutuhan aparatur sipil negara di Kabupaten Lahat sudah baik dengan capaian keterisian formasi sebesar 93,5% untuk formasi CPNS dan cukup baik untuk formasi PPPK dengan keterisian formasi sebesar 65,9%. Bagian organisasi sebagai ujung tombak pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja dapat memberikan ruang dan waktu yang seluas-luasnya bagi pengelola kepegawaian di setiap perangkat daerah untuk berkonsultasi sehingga dapat memahami dan melakukan analisis jabatan dan beban kerja pada perangkat daerahnya sesuai dengan aturan serta apa yang menjadi tujuan organisasinya dapat tercapai, selain itu bagian organisasi hendaknya dapat membuat perencanaan kegiatan yang tepat, jelas dan akurat sehingga penggunaan anggaran untuk kegiatan tersebut dapat diatasi dan memadai.

Kata kunci: Analisis Jabatan, Aparatur Sipil Negara (ASN), Beban Kerja, Implementasi

JURNAL ISIP VOICE Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik ©2023.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Corresponding author:

Muhammad Deswan Dinata

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Terbuka, Indonesia

Email address: deswan2013@gmail.com

1. Pendahuluan

Dalam menempatkan pegawai pada suatu jabatan harus memperhatikan kualifikasi yang sesuai antara keinginan, kemampuan, ilmu pengetahuan yang dimiliki, pendidikan, keterampilan serta keahlian pegawai dengan pekerjaan atau jabatan yang diberikan kepadanya. Hal ini diistilahkan dengan “The right man on the right place and the right man on the right job”, sehingga apa yang dibutuhkan organisasi baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya sesuai dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon rekrutmen, pengangkatan, penempatan dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Aparatur sipil negara (ASN) terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kinerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. Salah satu manajemen ASN tersebut adalah penetapan kebutuhan formasi jabatan yang diperlukan untuk mengisi jabatan tertentu pada organisasi atau unit kerja di instansi pemerintah. Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja serta berdasarkan prioritas kebutuhan.

Dari pernyataan undang-undang tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap instansi pemerintah dalam merekrut kebutuhan pegawainya harus berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dan sudah ditetapkan dari hasil analisis jabatan dengan jumlah kebutuhan yang sudah ditetapkan dari analisis beban kerja pada jabatan-jabatan yang dibutuhkan. Sebelum adanya undang-undang ini penetapan kebutuhan pegawai tidak berdasarkan dari hasil analisis jabatan dan beban kerja untuk mengisi jabatan-jabatan yang diperlukan, sehingga berdampak pada kualitas dan kemampuan pegawainya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan jabatan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan, dan tentu saja tujuan dari unit kerja atau organisasi tersebut tidak dapat dicapai. Hal ini yang menjadi alasan mengapa diperlukannya analisis jabatan dan beban kerja pada setiap jabatan yang akan diisi dalam penerimaan pegawai.

Analisis jabatan merupakan kegiatan menghimpun serta menyusun semua informasi tentang pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mencapai tujuan organisasi (Septiana, 2021). Data yang dihimpun dari analisis jabatan akan digunakan pada berbagai tujuan salah satunya adalah untuk memprediksi jumlah pegawai yang dibutuhkan Sedarmayanti dalam (Muliadnyana et al., 2021). Analisis beban kerja adalah proses yang sistematis dilaksanakan agar dapat mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja (Triyanto, 2018). Pada prosesnya adanya keterlibatan prosedur atau teknik yang digunakan pada pengukuran atau perhitungan beban kerja setiap jabatan di organisasi agar perencanaan kebutuhan pegawai lebih rasional dan sesuai kebutuhan (Noviyanto & Purnawan, 2022).

Setiap instansi pemerintah, dalam menyusun analisis jabatan dan beban kerja berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi. Birokrasi Republik Indonesia No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, yaitu Instansi Pusat dan Daerah harus melaksanakan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai prasyarat dalam menyusun peta jabatan, uraian jabatan, serta jumlah kebutuhan pegawai.

Menurut (Lestari & Handayani, 2017) implementasi adalah proses penerapan ide, konsep, kebijakan serta hal-hal baru pada suatu kegiatan hingga memberikan dampak yang baik dengan adanya perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Dalam Oxford Advance Learner's Dictionary, implementasi merupakan "put something to effect" adalah penerapan sesuatu yang berdampak. Tuntutan pada masa sekarang adalah implementasi pelayanan pemerintah terhadap masyarakat yang dilaksanakan oleh pegawainya harus dapat memberikan layanan yang memuaskan sehingga dari hal tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, keterampilan, sikap, etika serta moralitas yang baik.

Pendapat Jones dalam (Purnawan, 2021) implementasi merupakan "Those activities directed toward putting a program into effect" (proses menjadikan program sampai tampak hasilnya). Grindel dalam (Purnawan, 2014) implementasi berupa proses umum kegiatan administratif yang bisa diteliti pada tingkat program tertentu. Ada 4 (empat) variabel yang penting dalam keberhasilan implementasi berdasarkan model implementasi kebijakan oleh George C. Edward III (Aprianty et al., 2022), yaitu: 1). Komunikasi, kebijakan akan terlaksana dengan baik jika adanya komunikasi yang efektif antara pelaksana program (pelaksana kebijakan) dengan kelompok sasaran (target), tujuan serta sasaran dari kebijakan dapat disosialisasikan dengan efektif agar tidak adanya kesalahan/distorsi atas kebijakan yang dilaksanakan. 2). Sumber Daya, adanya dukungan dari sumber daya yang mencukupi yaitu sumber daya manusia dan finansial. Sumber daya manusia harus cukup serta memiliki kualitas yang baik sebagai implementator agar dapat melingkupi seluruh kelompok sasaran. Finansial adalah cukupnya modal atau pembiayaan yang harus dikeluarkan atas sebuah kebijakan. 3). Disposisi, merupakan karakteristik yang melekat bersama implementator kebijakan yaitu kejujuran yang dipertahankan diantara hambatan yang ditemui dalam kebijakan, komitmen yang tinggi serta demokratis. 4). Struktur Birokrasi, yang terdiri dari mekanisme dan struktur organisasi pelaksana sendiri.

Implementasi analisis jabatan dan beban kerja merupakan suatu kebijakan dari pemerintah, dimana implementasi kebijakan pada pokoknya berupa suatu tindakan agar kebijakan yang dikeluarkan mencapai tujuan. Grindle dalam (Purnawan et al., 2022) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhirnya berupa tercapai atau tidaknya tujuan yang diharapkan.

Kabupaten Lahat adalah instansi pemerintah daerah yang terletak di Propinsi Sumatera Selatan. Pemerintah Kabupaten Lahat memiliki susunan organisasi yang terdiri dari 34 organisasi perangkat daerah

(Badan/Dinas/Kantor/Sekretariat), 24 Kecamatan, 17 Kelurahan dan 33 UPT Puskesmas. Dari banyaknya jumlah perangkat daerah tersebut tentu juga sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang tidak sedikit untuk menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing tentu dengan harapan menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik (Good Government). Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia tersebut Pemerintah Kabupaten Lahat membuka penerimaan pegawai, yaitu formasi jabatan CPNS dan PPPK, yang dilaksanakan sesuai dengan mekanisme dan aturan yang berlaku untuk mengisi formasi kebutuhan aparatur sipil negara di Kabupaten Lahat pada tahun 2021.

Permasalahan yang ditemukan dalam pengimplementasian analisis jabatan dan beban kerja pada perangkat daerah di Kabupaten Lahat yaitu: 1) pejabat sub bagian kepegawaian pada perangkat daerah belum memahami secara teknis penyusunan uraian kerja, memperkirakan volume hasil kerja dan waktu penyelesaian pekerjaan pada jabatan yang di analisis; 2) masih minimnya pemahaman pejabat sub bagian kepegawaian terhadap tujuan dari pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja dan; 3) sosialisasi yang kurang dilakukan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang sudah dipaparkan maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi/penerapan analisis jabatan dan analisis beban kerja dalam mengisi formasi kebutuhan aparatur sipil negara di Kabupaten Lahat pada tahun 2021.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif merupakan sebuah metode yang berpedoman pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada keadaan obyek yang alamiah (berlawanan dengan eksperimen). Posisi peneliti adalah instrumen kunci, pengambilan sampel dan sumber data dilakukan dengan cara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data adalah triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, serta hasil dari penelitian ini lebih terletak pada makna dari pada generalisasi menurut (Sugiyono, 2010).

Penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk menyelidiki keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan, yang hasilnya disampaikan dalam bentuk laporan penelitian. Peneliti sebagai pengumpul data dan instrumen aktif untuk mendapatkan data di tempat tertentu melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti harus dapat mengungkapkan kebenaran yang objektif, sehingga kebenaran dan validasi data pada penelitian ini sangat penting, yang tujuannya untuk mengukur tingkat kepercayaan (kredibilitas) agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pengukuran validasi datanya dilakukan dengan triangulasi. (Sugiyono, 2016) triangulasi merupakan cara penghimpunan data yang bersifat menggabungkan berbagai cara penghimpunan data dan sumber data yang tersedia.

Penelitian dilakukan di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lahat. Penelitian dilaksanakan pada Bulan Oktober sampai dengan Minggu ke 4 Bulan November tahun 2022. Subjek yang menjadi penelitian adalah orang-orang yang dinilai memiliki kemampuan dalam memberikan informasi terkait fokus penelitian sehingga informasi dan data yang diperoleh lebih akurat (Koentjaraningrat, 2003). Pihak-pihak atau orang-orang tersebut adalah Kepala BKPSDM Kabupaten Lahat, Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat, Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi ASN, Analis Kebijakan Ahli Muda/Sub Koordinator Pengadaan dan Pemberhentian, Analis Kebijakan Ahli Muda/Sub Koordinator Analisis Jabatan dan Kelembagaan dan Admin Instansi yang mengelola penerimaan CASN Kabupaten Lahat.

3. Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja pada instansi daerah Kabupaten/Kota dilaksanakan oleh Bagian Organisasi pada Sekretariat Daerah tersebut. Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara dan mengumpulkan bahan dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat yang melaksanakan kegiatan analisis jabatan dan beban kerja pada organisasi perangkat daerah (OPD) yang berada di Kabupaten Lahat melalui pejabat pengelola kepegawaian (Sub Bagian Kepegawaian) pada masing-masing perangkat daerah dengan tahapan sebagai berikut:

Penerapan Analisis Jabatan

Proses ini terdiri dari: 1) Persiapan, dimulai dari perencanaan proses analisis jabatan, pembentukan tim kerja, penyampaian kepada perangkat daerah yang akan menjadi sasaran, dan penyampaian formulir analisis jabatan serta petunjuknya. 2) Pengumpulan data jabatan, dimulai dari pengisian daftar pertanyaan, wawancara, observasi, dan referensi. 3) Pengolahan data jabatan, dimulai dari menyusun uraian jabatan, menyusun spesifikasi jabatan, dan menyusun peta jabatan. 4) Verifikasi jabatan, pada tahap akhir ini data jabatan yang telah diolah diperiksa kembali untuk mengetahui ada tidaknya hal-hal yang perlu diperbaiki terhadap informasi jabatan yang terdiri dari: Identitas Jabatan, Nama Jabatan, Kode Jabatan, Ikhtisar Jabatan, Kualifikasi Jabatan, Uraian Tugas, Hasil Kerja, Bahan Kerja, Perangkat Kerja, Tanggung Jawab, Wewenang, Korelasi Jabatan, Kondisi Lingkungan Kerja, Resiko Bahaya, Syarat Jabatan, Prestasi Kerja yang Diharapkan, dan Kelas Jabatan. Hasil analisis jabatan yang telah sempurna disampaikan kepada pimpinan perangkat daerah yang terdiri dari peta jabatan, uraian jabatan dan rekomendasi hasil temuan sebelum ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yaitu Bupati sebagai kepala daerah.

Penerapan Analisis Beban Kerja

Proses ini dilakukan dengan sistematis terdiri dari: 1) Penghimpunan data beban kerja, dengan mengkaji tugas-tugas pokok dan fungsi, rincian tugas dan rincian kegiatan. 2) Aspek-aspek dalam perhitungan, yaitu beban

kerja, standar kemampuan rata-rata, waktu kerja dalam jam kerja efektif selama 1 (satu) tahun hari kerja. 3) Metode perhitungan kebutuhan pegawai, metode yang digunakan yaitu metode beban kerja yang diidentifikasi dari tugas per tugas jabatan dengan menggunakan persamaan: $(\text{Jumlah Beban Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}) / \text{Waktu Kerja Efektif}$. Hasil dari analisis jabatan dan beban kerja oleh tim pelaksana ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yaitu Bupati Kabupaten Lahat, yang kemudian disampaikan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui aplikasi e-formasi (<https://formasi.menpan.go.id>) dan Kepala Badan Kepegawaian Negara serta Menteri Dalam Negeri melalui aplikasi Simona (<https://anjababk-simona.kemendagri.go.id>).

Pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat Sub Koordinator Analisis Jabatan dan Kelembagaan peneliti mendapatkan data hasil akhir dari pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja serta kebutuhan pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kinerja tahun 2021 seperti pada tabel 1 berikut.

Tabel 1.

Rekapitulasi Hasil Analisis Jabatan dan Kebutuhan Pegawai

No	Kelompok Jabatan	Kategori Formasi	Jumlah Formasi Kebutuhan	Unit Kerja
1	Tenaga Kesehatan	CPNS dan PPPK	156 dan 26 = 182 Formasi	RSUD dan Dinas Kesehatan
2	Tenaga Teknis Penyuluh Pertanian	PPPK	15 Formasi	Dinas Pertanian
3	Tenaga Teknis Lainnya	CPNS	30 Formasi	Dinas/Badan/Sekretariat

Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Lahat Tahun 2021

Dari tabel 1 tersebut kebutuhan pegawai berdasarkan kelompok jabatannya yaitu tenaga kesehatan untuk formasi CPNS dibutuhkan pegawai sebanyak 156 formasi dan formasi PPPK sebanyak 26 formasi yang penempatannya berada di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Lahat dan UPT Puskesmas yang berada di lingkup Dinas Kesehatan Kabupaten Lahat. Tenaga teknis penyuluh pertanian untuk formasi PPPK dibutuhkan pegawai sebanyak 15 formasi yang akan ditempatkan di Dinas Pertanian Kabupaten Lahat. Tenaga teknis lainnya untuk formasi CPNS dibutuhkan pegawai sebanyak 30 formasi yang akan ditempatkan di Dinas-dinas/Badan/Sekretariat di Kabupaten Lahat.

Berdasarkan kategori formasi pada tabel 1 tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk kategori CPNS dibutuhkan sebanyak 186 formasi yang terdiri dari 156 formasi untuk kelompok jabatan tenaga kesehatan dan 30 formasi untuk kelompok jabatan tenaga teknis lainnya, sedangkan untuk kategori PPPK dibutuhkan sebanyak 41 formasi yang terdiri dari 26 formasi pada kelompok jabatan tenaga kesehatan dan 15 formasi pada kelompok jabatan

tenaga teknis penyuluh pertanian. Rekapitulasi kebutuhan pegawai berdasarkan kategorinya dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

Tabel 2.

Rekapitulasi Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Kategori Formasi

No	Kategori Formasi	Jumlah Formasi Kebutuhan	Unit Kerja
1	CPNS	186 Formasi	RSUD, Dinas Kesehatan dan Dinas/Badan/Sekretariat
2	PPPK	41 Formasi	RSUD dan Dinas Pertanian

Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Lahat Tahun 2021

Informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Lahat, terkait dengan permasalahan pada penelitian ini yaitu:

- 1) Sub bagian kepegawaian yang masih belum dapat memahami secara teknis penyusunan uraian kerja, memperkirakan volume hasil kerja dan waktu penyelesaian pekerjaan pada jabatan yang di analisis. Hal ini merupakan indikasi dari salah satu variabel pada model implementasi yang disampaikan oleh George C. Edward III yaitu, pentingnya komunikasi yang efektif agar kebijakan yang diterapkan dapat terlaksana dengan baik, tidak terjadinya kesalahan yang dikomunikasikan/distorsi sehingga mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk permasalahan ini Bagian Organisasi sebagai pelaksana kebijakan melakukan komunikasi dan koordinasi dengan perangkat-perangkat daerah sebagai kelompok sasaran kebijakan, untuk melaksanakan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis yang mendalam terhadap pejabat yang mengelola kepegawaian di perangkat daerah tersebut dan melakukan review terhadap analisis jabatan dan beban kerja yang sudah ada dengan tujuan diharapkan dapat memahami secara teknis penyusunan uraian kerja, menentukan volume hasil kerja dan waktu penyelesaian pekerjaan pada jabatan-jabatan yang di analisis.
- 2) Masih minimnya pemahaman pejabat sub bagian kepegawaian terhadap tujuan dari pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja. Tentu saja untuk permasalahan kedua ini akan terjawab dengan sendirinya setelah permasalahan pertama dipahami dengan jelas dan seksama yaitu tujuan analisis jabatan dan beban kerja adalah untuk mengetahui secara detail serta spesifikasi tentang suatu jabatan dan jumlah kebutuhan pegawai untuk jabatan tersebut serta menelaah dan mengkaji jabatan apa yang masih dibutuhkan serta jabatan apa yang harus dipenuhi kebutuhannya oleh perangkat daerah agar tugas pokok dan fungsi serta tujuan organisasi dapat tercapai.

- 3) Sosialisasi yang kurang dilakukan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat, hal ini karena faktor pembiayaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut belum memadai. Ini merupakan indikasi pada variabel sumber daya yaitu sumber finansial atau biaya untuk melaksanakan kegiatan sosialisasi tersebut, keterbatasan anggaran untuk melaksanakan kegiatan ini secara administrasi adalah dengan memperbaiki perencanaan kegiatan yang disusun secara tepat, jelas dan akurat pada tahun anggaran yang akan datang dan untuk sisa waktu yang berjalan Bagian Organisasi membuka dan memberikan waktu selama hari dan jam kerja bagi perangkat daerah melalui sub bagian kepegawaiannya yang membutuhkan penjelasan lebih mendalam, konsultasi, fasilitasi dan pendampingan sehubungan dengan implementasinya.

Hasil rekapitulasi kebutuhan pegawai tersebut kemudian disampaikan ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang secara teknis melakukan proses tahapan penerimaan pegawai di Kabupaten Lahat sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang sudah ditetapkan. Peneliti kemudian melakukan wawancara serta observasi ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk menggali informasi dan data-data rencana penerimaan pegawai pada tahun 2021 tersebut. Hasilnya disampaikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Admin Instansi yang mengelola penerimaan CASN Kabupaten Lahat yaitu: 1) Usul kebutuhan pegawai telah mendapatkan persetujuan dari Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yaitu Bupati selaku kepala daerah. 2) Melakukan entri data rincian penetapan kebutuhan pegawai (CPNS dan PPPK) dan unit kerja penempatannya ke Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui aplikasi e-formasi (<https://formasi.menpan.go.id>). Berikut ini tabel rekapitulasi penetapan kebutuhan CPNS dan PPPK.

Tabel 3.

Rekapitulasi Kebutuhan CPNS

No	Kelompok Jabatan	Jumlah Alokasi Formasi		Unit Kerja Penempatan
		Formasi Khusus	Formasi Umum	
		Disabilitas		
Jumlah Seluruhnya		186		RSUD, Dinas Kesehatan, dan
		4	182	
1	Tenaga Kesehatan	0	156	Dinas/ Badan/ Sekretariat
2	Tenaga Teknis	4	26	

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Lahat Tahun 2021

Tabel 4.

Rekapitulasi Penetapan Kebutuhan PPPK

No	Kelompok Jabatan	Jumlah Alokasi	Unit Kerja Penempatan
		Formasi PPPK	
Jumlah Seluruhnya		41	RSUD, Dinas Kesehatan, dan Dinas/ Badan/ Sekretariat
1	Tenaga Kesehatan	26	
2	Tenaga Teknis	15	

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Lahat Tahun 2021

Setelah mendapatkan persetujuan dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 584 Tahun 2021 tentang Penetapan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lahat Tahun Anggaran 2021, selanjutnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lahat membuat Surat Pengumuman dengan Nomor: 800/1108/BKPSDM/2021 tentang Seleksi Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lahat Tahun Anggaran 2021 dan Nomor: 800/1109/BKPSDM/2021 tentang Seleksi Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kinerja (PPPK) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lahat Tahun Anggaran 2021, yang kedua surat tersebut di tanda tangani oleh Bupati Kabupaten Lahat pada tanggal 29 Juni 2021. Informasi ini dapat diakses di laman web BKPSDM yaitu <https://bkpsdm.lahatkab.go.id/2021/06/30/pengumuman-penerimaan-casn-pemerintah-kabupaten-lahat-tahun-anggaran-2021/> (diakses pada tanggal 22 Oktober 2022 pukul 20:53 WIB).

Hasil Seleksi Penerimaan CPNS

Hasil seleksi penerimaan calon pegawai negeri sipil pada setiap kelompok jabatan seperti pada tabel 5 berikut.

Tabel 5.

Hasil Seleksi Penerimaan CPNS

No	Kelompok Jabatan	Jumlah Semua Alokasi Formasi (Disabilitas dan Umum)	Seleksi Kompetensi Bidang				Unit Kerja Penempatan	
			Jml Peserta	Kehadiran		Kelulusan		
				Hadir	Tdk Hadir	Tdk Lulus		Lulus
Jumlah Seluruhnya		186	468	468	0	294	174	RSUD, Dinas Kesehatan dan Dinas/Badan/ Sekretariat
I.	Tenaga Kesehatan	156	402	402	0	256	146	
II.	Tenaga Teknis	30	66	66	0	38	28	

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Lahat Tahun 2021.

Untuk kelompok jabatan tenaga kesehatan jumlah peserta yang hadir sebanyak 402 peserta dan yang dinyatakan lulus sebanyak 146 peserta sedangkan jumlah formasi yang ada sebanyak 156 formasi jabatan, sehingga jumlah formasi yang tidak terpenuhi sebanyak 10 formasi jabatan. Untuk kelompok jabatan tenaga teknis jumlah peserta yang hadir sebanyak 66 peserta dan yang dinyatakan lulus sebanyak 28 peserta sedangkan jumlah formasi yang ada sebanyak 30 formasi jabatan, sehingga jumlah formasi yang tidak terpenuhi sebanyak 2 formasi jabatan. Secara keseluruhan untuk penerimaan CPNS dari 186 formasi jabatan yang akan dipenuhi, hanya terpenuhi sebanyak 174 formasi jabatan dan 12 formasi jabatan tidak terpenuhi. Hasil implementasinya dalam mengisi kebutuhan CPNS, seperti pada tabel 6 berikut.

Tabel 6.

Hasil implementasi dalam mengisi kebutuhan CPNS

Jumlah Formasi Jabatan yang akan diisi	Jumlah Formasi Jabatan yang terisi	Jumlah Formasi Jabatan yang tidak terisi	Persentase Implementasi Jabatan yang terisi
186	174	12	93,5%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2022.

Hasil Seleksi Penerimaan PPPK

Hasil seleksi penerimaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kinerja pada setiap kelompok jabatan seperti pada tabel 7 berikut.

Tabel 7.

Hasil Seleksi Penerimaan PPPK

No	Kelompok Jabatan	Jumlah Alokasi Formasi	Seleksi Kompetensi					Unit Kerja Penempatan
			Jml Peserta	Kehadiran		Kelulusan		
				Hadir	Tdk Hadir	Tdk Lulus	Lulus	
Jumlah Seluruhnya		41	160	155	5	128	27	RSUD dan Dinas Pertanian
I.	Tenaga Kesehatan	26	96	93	3	80	13	
II.	Tenaga Teknis	15	64	62	2	48	14	

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Lahat Tahun 2021.

Untuk kelompok jabatan tenaga kesehatan jumlah peserta yang hadir sebanyak 93 peserta dan yang dinyatakan lulus sebanyak 13 peserta sedangkan jumlah formasi yang ada sebanyak 26 formasi jabatan, sehingga

jumlah formasi yang tidak terpenuhi sebanyak 13 formasi jabatan. Untuk kelompok jabatan tenaga teknis jumlah peserta yang hadir sebanyak 62 peserta dan yang dinyatakan lulus sebanyak 14 peserta sedangkan jumlah formasi yang ada sebanyak 15 formasi jabatan, sehingga jumlah formasi yang tidak terpenuhi sebanyak 1 formasi jabatan. Secara keseluruhan untuk penerimaan PPPK dari 41 formasi jabatan yang akan dipenuhi, hanya terpenuhi sebanyak 27 formasi jabatan dan 14 formasi jabatan tidak terpenuhi. Hasil implementasinya dalam mengisi kebutuhan PPPK, seperti pada tabel 8 berikut.

Tabel 8.

Hasil implementasi dalam mengisi kebutuhan PPPK

Jumlah Formasi Jabatan yang akan diisi	Jumlah Formasi Jabatan yang terisi	Jumlah Formasi Jabatan yang tidak terisi	Persentase Implementasi Jabatan yang terisi
41	27	14	65,9%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2022.

Data diatas telah peneliti olah berdasarkan informasi yang dipublikasikan melalui laman web BPKSDM yaitu <https://bkpsdm.lahatkab.go.id/2021/12/23/pengumuman-hasil-seleksi-cpns-dilingkungan-pemkab-lahat-formasi-tahun-2021/> (diakses pada tanggal 22 Oktober 2022 pukul 21:05 WIB).

Dari hasil olah data untuk seleksi penerimaan CPNS implementasi dari analisis jabatan dan beban kerja terhadap jabatan yang terisi telah mencapai 93,5%. Untuk jumlah formasi yang tidak terpenuhi peneliti mendapatkan informasi dari hasil wawancara dengan Admin instansi yang mengelola penerimaan Calon Aparatur Sipil Negara Kabupaten Lahat yaitu: 1) tidak adanya calon peserta yang melakukan registrasi untuk jabatan tersebut; 2) jumlah peserta yang lulus untuk tahap seleksi kompetensi bidang (SKB) tidak terpenuhi secara keseluruhan karena ambang batas nilai pada seleksi kompetensi dasar (SKD) tidak tercapai sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dan; 3) untuk peserta dari formasi khusus (disabilitas) pada formasi jabatan tersebut tidak ada. Hasil implementasi sudah baik sesuai dengan apa yang diharapkan karena pencapaian keterisian sudah lebih dari 90% dan penyebab ketidakterisian tersebut adalah hal yang umum atau biasa pada setiap seleksi penerimaan.

Sedangkan untuk seleksi penerimaan PPPK implementasinya terhadap jabatan yang terisi telah mencapai 65,9%. Hal ini disebabkan karena: 1). administrasi yang tidak lengkap karena peserta PPPK adalah tenaga honorer yang sudah lama bekerja pada perangkat daerah tersebut dan dokumen yang tidak terkolektif dengan baik. 2) peserta PPPK sudah berumur lebih dari 35 tahun, ini mempengaruhi daya pikir saat mengikuti seleksi kompetensi. 3) nilai hasil seleksi kompetensi tidak mencapai ambang batas yang ditetapkan dan aturan nilai lainnya yang harus dipenuhi untuk syarat nilai ambang batas tersebut diberlakukan. Hasil implementasi telah cukup baik sesuai dengan yang diharapkan karena pencapaian keterisian sudah lebih dari 50%.

4. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Simpulan dari hasil penelitian ini yaitu implementasi kebijakan dari pemerintah terkait dengan penerapan analisis jabatan dan beban kerja untuk mengisi formasi kebutuhan aparatur sipil negara merupakan tahapan proses yang sudah tepat dan dijadikan pedoman oleh semua instansi, baik instansi pusat maupun instansi daerah untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusianya dalam menyelenggarakan urusan-urusan pemerintahan. Implementasi analisis jabatan dan beban kerja pada pemerintah Kabupaten Lahat untuk mengisi kebutuhan aparatur, sudah baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan aparatur sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan, sehingga dapat membantu pemerintah memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat untuk urusan bidang kesehatan, bidang pertanian dan pelayanan teknis di perangkat daerah masing-masing. Hal ini terlihat pada persentase keterisian untuk seleksi penerimaan CPNS yang sudah baik diatas 90%, hanya sebagian kecil yang belum terpenuhi hal ini karena pada formasi jabatan tersebut tidak ada peserta yang melakukan registrasi dan juga sebagian kecil peserta tidak dapat melanjutkan tahap seleksi berikutnya karena nilai ambang batas yang tidak tercapai. Pada seleksi penerimaan PPPK persentase keterisian sudah cukup baik telah diatas 50%, penyebab dari ketidakterisian jabatan tersebut karena faktor usia dari peserta untuk menjawab soal pada tes kompetensi dimana kemampuan daya pikirnya sudah berkurang sehingga tidak mencapai nilai ambang batas yang ditetapkan. Tidak terpenuhinya formasi jabatan baik CPNS maupun PPPK, menurut penulis hal ini karena proses seleksi yang telah menjadi standarisasi dari pemerintah untuk menjadi aparatur sipil negara tidak dapat dilalui oleh peserta.

Saran

Saran yang bisa disampaikan oleh penulis dari hasil penelitian ini adalah perlunya sosialisasi, bimbingan teknis, pendampingan, ruang konsultasi serta waktu yang disediakan oleh bagian organisasi sekretariat daerah Kabupaten Lahat dalam penyampaian implementasi analisis jabatan dan beban kerja bagi pengelola kepegawaian dari setiap perangkat daerah, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan serta pemahaman tentang analisis jabatan dan beban kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi untuk menyelenggarakan urusan-urusan pemerintah sesuai dengan harapan yaitu penerapan tata kelola pemerintahan yang baik. Bagian organisasi dapat membuat rencana kegiatan yang terencana dengan jelas, sehingga masalah anggaran untuk pelaksanaan implementasi analisis jabatan dan beban kerja dapat teratasi dan memadai.

5. Daftar Pustaka

- Aprianty, H., Marianto, D., Sutardi, D., RahimanDani, & Purnawan, H. (2022). Analysis Of Policy Implementation Of The Service Of Youth And Sports In An Effort To Increasing Athletes Achievement In Bengkulu Province. *Journal of Social Science and Humanities*, 1(2).
<https://journal.bengkuluinstitute.com/index.php/JoSSH/article/view/122%0Ahttps://journal.bengkuluinstitute.com/index.php/JoSSH/article/download/122/106>
- Koentjaraningrat. (2003). *Metode-metode penelitian masyarakat*. Gramedia.
- Lestari, N., & Handayani, R. (2017). *Implementasi Sistem Pendukung Keputusan*. 2.
- Muliadnyana, G. P., Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2021). Analysis of the Service Performance of a Driving License at the Traffic Unit of West Kutai Resort Police. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, 11(1), 69–76. <https://doi.org/10.31289/jap.v10i1.2885>
- Noviyanto, H., & Purnawan, H. (2022). *Analysis of the Performance of the North Bengkulu Regency DPRD in Collecting Community Aspirations During the Recess of Commission I for the 2020 Second Session Period Analisis Kinerja DPRD Kabupaten Bengkulu Utara Dalam Penjaringan Aspirasi Masyarakat Pada Reses Komisi I Masa Sidang II Tahun 2020*. 3(2), 1–13.
- Purnawan, H. (2014). TRANSFORMASI PT. JAMSOSTEK (PERSERO) MENJADI BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL (BPJS) KETENAGAKERJAAN DI KANTOR CABANG DARMO SURABAYA (Studi Pada Implementasi Peraturan Presiden Nomor 109 Tahun 2013 Tentang Penahapan Kepesertaan Jaminan Sosial). *Publika*, 2(3). <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/8372>
- Purnawan, H. (2021). *Implementation of Central Government Policy on Priority for the Use of Village Funds in Makartitama and Ulak Mas Villages , Lahat Regency , Indonesia*. 06(1), 1–9.
- Purnawan, H., Triyanto, D., & Thareq, S. I. (2022). Implementasi Kebijakan Bantuan Langsung Tunai Dana di Desa Taba Air Pauh Kabupaten Kepahiang. *Perspektif*, 11(2). <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i2.5876>
- Septiana, S. (2021). Pengaruh Penghargaan (Reward), Budaya Kerja Dan Harapan Berkembang Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Di Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Kalimantan Selatan. *Kindai*, 17(3), 446–465. <https://doi.org/10.35972/kindai.v17i3.626>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Kualitatif Dan R & D*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D. Bandung: Alfabeta. In *Bandung: Alfabeta*. (p. 118).
- Triyanto, D. (2018). Analisis Kinerja Pendamping Desa Dalam Upaya Membangun Kemandirian Desa. *Mimbar : Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 7(2), 56–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.32663/jpsp.v7i2.669>