

## Kendala dalam Analisis Jabatan dalam Penjenjangan Kinerja Perangkat Daerah (OPD) di BKPSDM Kota Pariaman

Cintia Novita Sari<sup>\*1</sup>, Hasbullah Malau<sup>2</sup>

<sup>12</sup>Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Padang  
e-mail : [cintianovitasarii99@gmail.com](mailto:cintianovitasarii99@gmail.com) <sup>\*1</sup> , [hasbullahmalau@fis.unp.ac.id](mailto:hasbullahmalau@fis.unp.ac.id) <sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kendala didalam analisis jabatan dalam penjenjangan kinerja OPD di BKPSDM Kota Pariaman dengan berdasarkan pada PerMenPAN RB nomor 89 Tahun 2021 tentang penjenjangan kinerja agar terjadinya keselarasan kinerja dari organisasi sampai kepada individu. Penelitian ini dilakukan dengan melalui metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan BKPSDM Kota Pariaman. Dan teknik *purposive sampling* digunakan untuk menetapkan informan. Teknik pengumpulan data didalam penelitian ini dilaksanakan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala didalam analisis jabatan dalam penjenjangan kinerja di BKPSDM Kota Pariaman disebabkan oleh beberapa kendala seperti kekurangan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan dan diklat pegawai, dan terbatasnya anggaran .

**Kata Kunci :** *Analisis Jabatan, Penjenjangan Kinerja, Instansi Pemerintah*

### Abstract

This study aims to find out how the constraints in position analysis in the OPD performance tiering at BKPSDM Pariaman City based on the Minister of PAN RB number 89 of 2021 concerning performance tiering so that performance alignment occurs from the organization to individuals. This research was conducted through qualitative methods using a descriptive approach. This research was carried out by BKPSDM Pariaman City. And purposive sampling techniques are used to establish informants. Data collection techniques in this study were carried out through interviews, observation and documentation. The results showed that the constraints in the position analysis in performance tiering at BKPSDM Pariaman City were caused by several obstacles such as lack of human resources, lack of training and training of employees, and limited budget.

**Keywords :** *Position Analysis, Performance Leveling, Government Agency*

## PENDAHULUAN

Untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik dan tepat sasaran dibutuhkan sumberdaya manusia yang tepat pula. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat di penting didalam sebuah organisasi. Seperti yang disampaikan oleh Rahardjo (2022) sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, karna sebagian besar masalah dalam pengaturan organisasi adalah manusia dan sosial dari fisik,teknis atau ekonomi . Maka dari itu,sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas serta memadai didalam suatu organisasi, meskipun itu organisasi publik maupun organisasi swasta. Banyak hal yang harus dipertimbangkan dan tahap-tahap yang harus dilalui untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai. Untuk mendapatkan sumber daya manusia sesuai dengan keperluan organisasi harus adanya analisis jabatan. Analisis jabatan adalah sebuah cara yang sistematis dalam mengidentifikasi serta menganalisis persyaratan apa yang diperkan didalam sebuah pekerjaan serta personel yang diperlukan didalam sebuah pekerjaan sehingga sumberdaya manusia yang telah dipilih dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Analisis jabatan memiliki peran untuk memainkan fungsi penting didalam memanfaatkan manajemen sumber daya manusia, seperti meningkatkan kinerja organisasi dalam hal produktivitas,layanan dan kualitas yang berguna untuk memenuhi suatu tujuan utama organisasi.

Setiap organisasi memiliki sebuah tujuan yang hendak dicapai,untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan kejelasan tugas dan tanggungjawab. Jika sumberdaya manusianya baik tetapi tugas dan tanggungjawab tidak jelas akan sulit mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dan begitupun sebaliknya jika sudah ada kejelasan tugas dan tanggung jawab maka dibutuhkan sumberdaya manusia yang baik untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab tersebut.Organisasi pemerintah baik organisasi pemerintah yang ada di pusat maupun organisasi pemerintah yang ada di daerah didalam mencapai tujuan organisasinya perlu keselarasan kinerja. Keselarasan kinerja yang dimaksud disini adalah keselaran kinerja organisasi sampai pada kinerja individu pegawai. Jika tidak adanya keselaran kinerja didalam organisasi akan mempersulit dan menghambat dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu setiap organisasi pemerintah daerah perlu penerapan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 89 Tahun 2021 tentang penjenjangan kinerja. Berdasarka PerMenPAN RB Nomor 89 Tahun 2021 pasal 1 ayat 1 penjenjangan kinerja adalah proses penjabaran dan penyelarasan sasaran strategis, indikator kinerja, dan target kinerja organisasi kepada unit organisasi sampai dengan individu pegawai. Peraturan ini lahir agar tidak terjadinya miskomunikasi didalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga dapat terjadinya keselarasan kinerja organisasi dengan unit, kinerja unit dengan kinerja individu pegawai.

Organisasi pemerintah harus menerapkan PerMenPAN RB Nomor 89 Tahun 2021 didalam mencapai tujuan organisasinya,tak terkecuali juga Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Pariaman telah

menerapkan penjenjangan kinerja untuk mencapai tujuan organisasinya. Akan tetapi terdapat beberapa kendala didalam penerapannya yaitu sumber daya manusia d BKPSDM Kota Pariaman masih kekurangan pelatihan dan diklat, kurangnya pelaksanaan evaluasi bersama dalam penetapan kinerja terhadap tugas dan fungsi jabatan masing-masing yang telah ditetapkan,tidak sesuai riwayat pendidikan dengan penempatan jabatan,pelaksanaan sistem merit yang belum optimal dan terdapat kekurangan pegawai didalam melaksanakan tugas dan fungsi di beberapa bidang. Berdasarkan permasalahan diatas penulis bermaksud akan melakukan sebuah penelitian terkait permasalahan diatas dengan judul "Analisis Jabatan dalam Penjenjangan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di BKPSDM Kota Pariaman.

## METODE

Penelitian ini sebuah penelitian yang dilaksanakan dengan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor (Murdiyanto,2020) penelitian dengan menggunakan metode kualitatif adalah sebuah tahap penelitian yang akan menghasilkan sebuah data deskriptif berbentuk kata-kata yang tertulis ataupun lisan dari informan dan perilaku yang diamati. Penelitian akan dilaksanakan di BKPSDM Kota Pariaman. Penelitian ini,pada saat mengumpulkan data dilakukan dengan cara wawancara,observasi dan dokumentasi. Sumber data didalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Dalam menguji keabsahan data pada penelitian ini penulis akan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Adapun tahapan didalam melakukam menganalisis data yaitu mereduksi data, penyajian data dan terakhir kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Didalam analisis jabatan dalam penjenjangan kinerja di BKPSDM Kota pariaman yaitu :

### Kekurangan SumberDaya Manusia

Sumberdaya manusia memegang peran penting didalam melaksanakan suatu program maupun kegiatan. Sangat diperlukan sumber daya manusia yang memadai dan mencukupi sidalam suatu organisasi yang berguna untuk mencapai tujuan organisasi. Di BKPSDM Kota Pariaman didalam melaksanakan penjenjangan kinerja terdapat kendala kekurangan sumber daya.

**Tabel 1 Kebutuhan Sumber Daya Manusia Di BKPSDM Kota Pariaman**

No	Nama Unit Organisasi	Jumlah Kebutuhan Pegawai	Jumlah Pegawai Yang Ada	+/-
1	Kepala Badan	1	1	0
2	Sekretaris	1	1	0
3	Sub Bagian Umum dan Program	1	1	0
4	Analisis Layanan Umum	1	1	0

5	Pengevaluasi Program dan Kinerja	1	1	0
6	Pengelola Kepegawaian	1	0	-1
7	Analisis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	1	0	-1
8	Sub Bagian Keuangan	1	1	0
9	Bendahara	1	1	0
10	Pranata Laporan Keuangan	1	0	-1
11	Pemeriksa Transaksi Keuangan	2	1	-1
12	Verifikator Keuangan	1	0	-1
13	Kepala Bidang Mutasi dan Informasi	1	1	0
14	Analisis SDM Aparatur	2	2	0
15	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	3	3	0
16	Analisis Data dan Informasi	2	2	0
17	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur	1	1	0
18	Analisis SDM Aparatur Ahli Madya	1	0	-1
19	Pengelola Kepegawaian	2	0	-2
20	Analisis Sistem Informasi dan Jaringan	1	0	-1
21	Kepala Bidang Pengembangan SDM dan Pembinaan Aparatur	1	1	0
22	Analisis Kebijakan Ahli Madya	1	0	-1
23	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	1	1	0
24	Analisis Keijaksanaan Ahli Muda	1	1	0
25	Analisis Diklat	2	1	-1
26	Analisis Pengembangan Karir	1	1	0
27	Analisis Penegakan Integritas dan Disiplin Sumber Daya Manusia Aparatur	1	1	0
28	Pengelola Pengembangan Karir	1	1	0
29	Pengelola Disiplin Pegawai	1	1	0
30	Analisis Pengembangan Kompetensi	1	1	0
31	Assessor SDM Aparatur Ahli Muda	1	0	-1
32	Assessor SDM Aparatur Ahli Pertama	1	0	-1
33	Analisis Pengembangan SDM Aparatur	2	0	-2

Dari data diatas dapat diketahui jabatan yang sumber daya manusianya belum mencukupi. Di BKPSDM Kota Pariaman terdapat 33 formasi jabatan dan agar dapat memenuhi 33 formasi jabatan tersebut dibutuhkan sumber daya manusia sebanyak 41 orang. Dari 33 formasi jabatan tersebut baru terdapat 20 formasi jabatan yang

memiliki sumber daya manusia yang mencukupi. Dan 13 formasi jabatan yang lainnya masih kekurangan sumber daya manusia. Sebanyak 20 formasi jabatan yang memenuhi kebutuhan sumber daya manusianya terdapat 22 orang sumber daya manusia. Sedangkan 12 jabatan tersebut kekurangan sumber daya manusia sebanyak 15 orang.

Kekurangan sumberdaya manusia ini dapat mempengaruhi pencapaian kinerja, karena akan ada tugas dan fungsi yang tidak terlaksana sebagaimana. Mengingat sumberdaya manusia memiliki peran yang sangat penting didalam suatu organisasi. Seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (Setyawan & dkk,2022) bahwa sumber data manusia merupakan unsur penting yanag membangun sistem-sistem yang ada didalam sebuah perusahaan yang dikontrol dan diatur secara efektif dan efesien guna encapai tujuan perusahaan. Dengan demikian diperlukan sumber daya manusia yang memdai dan mencukupi didalam sebuah organisasi.

#### Kurangnya Pelatihan dan Diklat Pegawai

Untuk menambah pengetahuan dan pemahaman pegawai diperlukan untuk setiap pegawai mengikuti pelatihan dan diklat. Pelatihan dan diklat juga akan mempengaruhi nilai kompetensi pegawai. Pelatihan merupakan proses seseorang dalam mencapai suatu kemampuan tertentu. Diklat itu terdiri beberapa jenis seperti diklat struktural dan dklat fungsional. Diklat struktural merupakan sebuah pelatihan yang dilaksanakan dengan tujuan untuk memberikan sebuah wawasan, sebuah pengetahuan, suatu keahlian, keterampilan, sikap serta prilaku untuk bidang kepemimpinan setiap aparatur, yang berguna untuk memenuhi suatu syarat-syarat dari sebuah kompetensi kepemimpinan dalam jabatan struktural tertentu. Sedangkan diklat fungsional adalah sebuah diklat PNS yang dilakukan degan tujuan untuk mencapai persyaratan kompetensi sesuai dengan setiap jenis dan setiap jenjang jabatan fungsional masing-masing. (Darmayanti, 2022)

Di BKPSDM Kota Pariaman banyak pegawainya yang belum melaksanakan pelatihan dan diklat yang seharusnya diikuti oleh para pegawai baik itu diklat struktural maupun diklat fungsional. Hal ini terjadi karena beberapa kendala seperti anggaran yang tersedia belum memadai, pada saat pandemi Covid-19 banyak anggaran yang difokusung untuk penanganan pandemi Covid-19 serta banyak pegawai yang harus mengikuti pelatihan dan diklat sehingga jika anggaran sudah tersedia para pegawai harus mengantri untuk mengikuti pelatihan dan diklat.

#### Terbatasnya Anggaran

Selain sumber daya manusia, anggaran juga adalah suatu faktor penting didalam organisasi. Menurut Prawironegoro dan Purwanto (Tempoh,2021) anggaran yaitu rencana kerja yang diwujudkan ke dalam bentuk angka (nominal) keuangan berlaku untuk jangka pendek maupun jangka panjang yang dapat dipergunakan sebagai sebuah pedoman dalam melaksanakan suatu kegiatan. Tanpa adanya anggaran suatu program ataupun kegiatan tidak akan bisa berjalan. Pada saat melaksanakan penerapan penjenjangan kinerja organisasi dibutuhkan anggaran yang memadai agar bisa mendukung kebutuhan didalam penjenjangan kinerja. Seperti untuk mendukung pelaksanaan penjenjangan kinerja dibutuhkan sumberdaya manusia

yang mendukung pula baik dari segi jumlah dan kemampuan. Untuk itu perlu adanya pengadaan pegawai agar memenuhi sumber daya yang dibutuhkan dan mengadakan pelatihan/diklat pegawai agar dapat melaksanakan penjenjangan kinerja dengan baik akan tetapi karena terbatasnya anggaran hal tersebut tidak dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan sebelumnya sehingga akan berdampak pada kurangnya kemampuan pegawai untuk mendukung penjenjangan kinerja.

## SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di BKPSDM Kota Pariaman mengenai analisis jabatan dalam penjenjangan kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat disimpulkan bahwa terdapat kendala didalam pelaksanaannya. Kendala yang dihadapi didalam pelaksanaan Penjenjangan Kinerja berdasarkan PerMenPAN RB nomor 89 tahun 2021 yaitu *pertama* kekurangan sumber daya manusia untuk mendukung penerapan penjenjangan kinerja, *kedua* masih kurangnya pelatihan dan diklat bagi pegawai sehingga mempengaruhi kemampuan pegawai dan berdampak kepada kompetensi pegawai. *Ketiga* terbatasnya anggaran untuk mendukung pelaksanaan penjenjangan kinerja, sehingga tidak bisa melaksanakan pelatihan dan diklat untuk menambah kemampuan pegawai serta untuk pengadaan pegawai agar memenuhi kebutuhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Iga Rosa & dkk.2020. *Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang*.Jurnal Respon Publik. Vol.14.No.1
- Darmayanti,Eka & dkk. 2022.*Pelatihan Struktural dan Pelatihan Fungsional Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Dinamika Ekonomi,Manajemen dan Bisnis.*
- Herman Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Komalasari,Shanty & dkk. 2022.*Analisis Jabatan Dallam Manajemen Sumber Daya Manusia. Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*.Vol. 8 No. 1
- Murdiyanto,Eko.2020. *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*.Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN “Veteran” Yogyakarta Press : Yogyakarta.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 89 Tahun 2021 Tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Rahardjo,Daniel Adi Setya. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik : Semarang.
- Setyawan,Bagus & dkk. 2022. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Analsis SWOT dan AHP*.Jurnal Teknik Industri Vol. 1 No. 1.
- Sugiyono.2022. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Tampoh,Randy & dkk.2021. *Analsis Penggunaan Anggaran Biaya Administrasi Umum Terhadap Peningkatan Kinerja Supervisor Pada PT.PLN (Persero) UP2B Sistem Manusia. Jurnal EMBA* Vol. 9 No. 3.