

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 telah menyuntikkan prinsip meritokrasi, imparialitas, dan etika profesi ke dalam upaya untuk membenahi reformasi birokrasi sehingga diharapkan dapat melahirkan birokrasi yang profesional, bersih, berkinerja, serta memberikan pelayanan secara adil dan netral. Adanya Undang-Undang tersebut memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan tata kelola birokrasi Indonesia yang semakin meningkat. Pemerintahan Presiden Joko Widodo bersama Wakil Presiden Ma'ruf Amin memberikan perhatian serius terhadap Pelaksanaan dan Penyederhanaan Reformasi Birokrasi serta upaya perbaikan pada Manajemen ASN di Indonesia. Hal tersebut terlihat dalam 5 (lima) arahan utama Presiden sebagai strategi dalam pelaksanaan Nawacita dan pencapaian sasaran Indonesia Emas 2045.

Diterbitkannya UU-ASN bertujuan untuk mewujudkan reformasi birokrasi yang optimal melalui perwujudan aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Reformasi birokrasi diharapkan mampu mewujudkan ASN yang profesional menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat dan pemersatu bangsa, berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Salah satu fokus pemerintah dalam upaya reformasi birokrasi saat ini adalah melalui penyederhanaan birokrasi. Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui dua hal, yaitu: penyederhanaan birokrasi menjadi 2 level eselon dan peralihan jabatan struktural menjadi fungsional.

Nantinya, hasil penyederhanaan ini adalah organisasi pemerintahan ke depan akan berbasis pada fungsional dan kinerja, yang lebih mengedepankan output dan keahlian. Penyederhanaan birokrasi diharapkan akan mampu menciptakan birokrasi yang lebih dinamis, *agile*, dan profesional guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tjahjo Kumolo menegaskan, penting juga evaluasi terhadap pelaksanaan penyederhanaan birokrasi, baik dari segi struktur dan proses bisnis, maupun sumber daya manusia setelah pengalihan jabatan (menpan.go.id, 2021). Penyederhanaan birokrasi yang saat ini masif dilakukan oleh pemerintah akan berdampak langsung pada perubahan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu instansi, setiap instansi yang melakukan penyederhanaan birokrasi diharuskan untuk melakukan pemetaan kebutuhan SDM kembali yang didalamnya meliputi jenis jabatan dan pembagian beban kerjanya. Hal ini tentunya akan berpengaruh pada dokumen Analisis Jabatan (Anjab) pada instansi tersebut. Analisis jabatan adalah prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan dipekerjakan untuk itu (Rachmawati, 2017). Era globalisasi yang semakin maju dan berkembang menuntut suatu organisasi atau perusahaan agar dapat menyesuaikan diri untuk tidak mengalami suatu kegagalan di dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Jika kinerja karyawan tidak memuaskan, hal tersebut dapat diperkirakan bahwa penempatan kerja atau tugas yang diberikan tidak sesuai dengan minat dan kemampuan yang dimiliki. Di dalam istilah manajemen terdapat suatu istilah mengenai analisis jabatan, yaitu *“the right man on the right place and the right time”*

yang berarti penempatan orang pada tempat yang tepat dan waktu yang tepat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh orang tersebut (Dotulong, 2019).

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal (56) menyatakan bahwa setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan. Berkaitan dengan hal tersebut perlu disusun analisis jabatan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan. Analisis Jabatan merupakan proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan.

Bentuk organisasi apapun tentunya akan membutuhkan suatu kelompok atau tim dalam melaksanakan setiap fungsi kegiatannya yang ada dalam suatu organisasi. Bila kita menelusuri lebih lanjut, maka didalam organisasi pemerintah, kebutuhan akan orang-orang tersebut sangat vital, karena masalah maju-mundurnya sebuah organisasi adalah menyangkut produktivitas kinerja pegawai. Maka dari itu dalam hal ini kita perlu menentukan macam dan tingkat kualitas pegawai yang diinginkan untuk masing-masing jabatan dan perincian mengenai jumlah pegawai yang seefektif mungkin agar efisiensi usaha akan tercapai dengan hasil memuaskan. Adanya analisis jabatan ini akan menunjukkan data yang didalamnya memuat macam, jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan dan juga akan digunakan sebagai standar bagi semua program kepegawaian yang meliputi penerimaan, seleksi, pendidikan dan pelatihan, pemindahan dan kenaikan pangkat, penyusunan peraturan gaji, penyusunan struktur organisasi dan memperbaiki kondisi-kondisi kerja (Nicolas, 2017).

Saat ini, lompatan proses dalam penentuan menyusun analisis jabatan masih seringkali dilakukan. Akibatnya, jabatan-jabatan yang ada cenderung memiliki uraian jabatan yang seragam. Keseragaman dalam uraian jabatan ini menyulitkan pengidentifikasian indikator kinerja yang spesifik dan terukur. Penerapan analisis jabatan yang bertujuan untuk penyusunan formasi pegawai diterapkan dengan memperhatikan kesesuaian jumlah pegawai dengan tugas unit kerja, kesesuaian kualitas pegawai dengan jenis pekerjaan memberikan kontribusi yang positif untuk meningkatkan efektivitas pegawai (Khotimah, 2017).

Proses penyusunan analisis jabatan, terdapat serangkaian proses yang harus dilewati diantaranya pertama adalah identifikasi mandat, desain organisasi, struktur organisasi, dan proses bisnis. Selanjutnya, pembentukan tim pelaksana penyusun analisis jabatan 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. Data analisis jabatan.

Tabel 1. 1
Jumlah pegawai KASN

No	Nama Jabatan	Jumlah
1	Plt. Kepala Subbagian Perlengkapan / Pengadministrasi Umum	1
2	Teknisi Peralatan Kantor	2
3	Arsiparis Terampil	2
4	Pengelola Barang Milik Negara	1
5	Pengelola Data Layanan Informasi dan Edukasi Publik	1
6	Pengelola Sistem dan Jaringan	2
7	Pengelola Teknologi Informasi	1
8	Pengolah Data Anggaran dan Perbendaharaan	3
9	Pengolah Data Perencanaan Anggaran	1

10	Protokol	2
11	Sekretaris Anggota KASN	1
12	Sekretaris	1
13	Sekretaris Kepala Sekretariat	1
14	Teknisi Pemeliharaan Sarana Dan Prasarana	2
15	Verifikator Anggaran	2
16	Analisis Advokasi Hukum	2
17	Analisis Berita	1
18	Analisis Data dan Informasi	1
19	Analisis Hukum	7
20	Analisis Kelembagaan	1
21	Analisis Kerja Sama Lintas Sektor	2
22	Analisis Pengaduan Masyarakat	3
23	Analisis Pengelolaan Keuangan	3
24	Analisis Pengembangan SDM Aparatur	1
25	Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	1
26	Analisis Publikasi	5
27	Analisis Sistem Informasi	7
28	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	1
29	Bendahara	1
30	Penata Keuangan	2
31	Pengevaluasi Program Dan Kinerja	2
32	Penyusun Bahan Bantuan Hukum	1
33	Penyusun Bahan Informasi dan Publikasi	1
34	Penyusun Rencana Kebutuhan Rumah Tangga dan Perlengkapan	1
35	Penyusun Rencana Pengawasan	1
36	Penyusunan Bahan Bantuan Hukum	1
37	Perancang Peraturan Perundang-Undangan Ahli Pertama	1
38	Plt. Kepala Subbagian Humas / Analisis Publikasi	1
39	Analisis Kebijakan Ahli Pertama	26
40	Analisis Kepegawaian Ahli Pertama	7
41	Auditor Ahli Pertama	7
42	Auditor Kepegawaian Ahli Pertama	22
43	Auditor Pertama	1
44	Kepala Subbagian Akuntansi dan Pelaporan	1
45	Kepala Subbagian Program	1
46	Perencana Ahli Pertama	2
47	Pustakawan Ahli Pertama	1
48	Kepala Subbagian Tata Usaha dan Rumah Tangga	1
49	Kepala Bagian Data dan Informasi	1
50	Kepala Bagian Keuangan	1
51	Kepala Bagian Perencanaan dan Kerja Sama	1
52	Kepala Bagian SDM dan Umum	1

53	Kepala Sekretariat	1
54	Anggota KASN	5
55	Asisten KASN Pengawasan Bidang Nilai Dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku ASN, dan Netralitas ASN	4
56	Asisten KASN Pengawasan Bidang Penerapan Sistem Merit Wilayah I	3
57	Asisten KASN Pengawasan Bidang Penerapan Sistem Merit Wilayah II	3
58	Asisten KASN Pengawasan Bidang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Wilayah I	3
59	Asisten KASN Pengawasan Bidang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Wilayah II	3
60	Ketua KASN	1
61	Penyidik Pelanggaran ASN	1
62	Wakil Ketua KASN	1
Jumlah Total		168

Setelah penyusunan analisis jabatan selesai, hasilnya kemudian disampaikan kepada Kementerian PANRB dan Badan Kepegawaian Negara (BKN) melalui aplikasi e-formasi. Sementara, untuk pemerintah daerah menyampaikan hasil Analisis Jabatan kepada Kementerian Dalam Negeri. Penyusunan analisis jabatan dilakukan oleh instansi dalam rentang waktu minimal lima tahun sekali. (PermenPANRB No. 1 tahun 2020). Analisis jabatan suatu instansi dapat melakukan verifikasi dan validasi atas usulan kebutuhan pegawai. Pelaksanaan analisis jabatan bertujuan agar status kepegawaian tepat fungsi dan tepat guna dengan tugas dan fungsi yang spesifik. Hasil dari analisis jabatan dapat digunakan dalam program kepegawaiaan, seperti penyusunan formasi, kompetensi jabatan, sistem karier, penilaian kinerja, dan pemberian tunjangan kinerja. Serta dapat mengetahui terkait uraian jabatan, beban kerja per jabatan, peta jabatan, dan bobot jabatan. Sesuai dengan kalimat awal, adanya

analisis jabatan dan analisis beban kerja 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 (Menpan.go.id, 2020).

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan regulasi tindak lanjut sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Peraturan Pemerintah tersebut sebagai pedoman bagi instansi pemerintah pusat maupun daerah dalam penyelenggaraan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi secara terbuka. Meskipun tata cara pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi ini telah diatur sedemikian rupa, akan tetapi dalam pencapaian tujuan dan sasarannya dapat terjadi kelebihan, kekurangan, bahkan adanya pelanggaran yang dilakukan terhadap kebijakan tersebut pada saat implementasi di lapangan.

Selain itu, penyederhanaan birokrasi yang saat ini menjadi prioritas pemerintah, berdampak pada perlunya penyesuaian dokumen Analisis Jabatan (Anjab) pada instansi pemerintah termasuk Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). KASN merupakan lembaga independen yang dibentuk berdasarkan Pasal 30 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). KASN berfungsi mengawasi pelaksanaan Nilai Dasar, Kode Etik, Kode Perilaku, dan Netralitas Pegawai ASN, serta penerapan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN pada Instansi Pemerintah. KASN mempunyai tugas, yakni: (a) menjaga netralitas pegawai ASN; (b) melakukan pengawasan atas pembinaan profesi ASN; dan (c) melaporkan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen ASN kepada Presiden.

Seperti yang disampaikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara Bima Haria Wibisana (2020), dampak penerapan sistem kerja adaptasi baru ini akan mempengaruhi peta kebutuhan kompetensi ASN. Nantinya, ia menilai perlunya instansi mengevaluasi ulang Analisis Jabatan (Anjab) di masing-masing instansinya. Ini dilakukan untuk mengetahui kelompok jabatan ASN mana yang tidak lagi relevan dengan sistem kerja saat ini (republika.co.id, 2020).

Adanya kebijakan penyederhanaan birokrasi berdampak pada perlunya melakukan evaluasi kembali atas dokumen Analisis Jabatan di KASN.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Bagian Perencanaan dan Organisasi Hendra Kusuma (2021) yang mengungkapkan bahwa:

“Kebijakan penyederhanaan birokrasi berdampak langsung pada jumlah dan jenis jabatan pegawai di KASN, terlebih lagi sudah ada regulasi baru dari KemenPANRB, yaitu PermenPANRB Nomor 1 tahun 2020 tentang Anjab dan ABK. Perlu dilakukan penyesuaian kembali terkait analisis jabatan dan analisis beban kerja di KASN agar dapat sesuai dengan kebijakan tersebut karena anjab yang ada saat ini masih menggunakan permenpan yang lama. Selain itu, masih terdapat beberapa jabatan baru yang ada di KASN namun uraian jabatannya masih belum sesuai, ini perlu disesuaikan agar uraian jabatannya sesuai dengan tusi di unit kerja.”

Selain disebabkan karena adanya kebijakan terkait penyederhanaan birokrasi, saat ini juga sudah terdapat pedoman baru terkait penyusunan Analisis Jabatan dari Kementerian PANRB.

Pada Tahun 2020 dikeluarkannya PERKA 1 dan 2 KASN tentang organisasi dan tata kerja (OTK) dilingkungan KASN, bertambahnya pegawai KASN (CPNS tahun 2019) menyebabkan berubahnya struktur organisasi, peta jabatan serta beban kerja yg dimiliki KASN. Maka 2021 dilakukannya penyusunan ANJAB dan ABK di KASN. Dimana penyusunan Analisis Jabatan abk di KASN ini juga termasuk dalam

bagian reformasi birokrasi KASN dalam penataan dan penguatan organisasi khususnya dalam penguatan kelembagaan. Dalam penguatan kelembagaan, KASN selalu melakukan evaluasi terhadap kelembagaan organisasinya agar mampu bertahan dan fleksibel mengakomodasi dinamika dan tantangan dalam pelaksanaan tugas. Evaluasi kelembagaan KASN sendiri dilakukan secara rutin untuk mengetahui kecocokan struktur maupun tata laksana kerja di dalam organisasi sehingga dapat secara efektif dan efisien mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi KASN.

Dalam rangka menghasilkan kelembagaan KASN yang dapat menunjang tercapainya kinerja yang diharapkan, maka KASN akan melaksanakan inisiatif perubahan berupa penguatan kelembagaan. Arah terobosan perubahan yang akan dilaksanakan adalah melakukan evaluasi kelembagaan dengan berdasarkan pada kinerja yang ingin dihasilkan. Hasil dari evaluasi kelembagaan tersebut untuk nantinya ditindaklanjuti dalam bentuk perubahan nyata, seperti penyesuaian struktur organisasi ataupun penyesuaian cara kerja.

Pelaksanaan analisis jabatan di KASN menyesuaikan dengan PERMENPAN 1/2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan abk dan mengikuti arahan menpan terkait penyederhanaan birokrasi. Pelaksanaan penyusunan analisis jabatan pada KASN harus sesuai dengan regulasi yang berlaku, yakni mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Analisis Jabatan dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana. Faktor lain yang menyebabkan perlunya dilakukan analisis jabatan adalah adanya penambahan pegawai di KASN, saat ini terdapat beberapa jabatan baru yang uraian

jabatannya kurang sesuai dengan tugas dan fungsi pada masing-masing unit kerja. Adanya penambahan pegawai baru di lingkungan KASN, menyebabkan perlu dilakukan kembali analisis jabatan beserta beban kerjanya, hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Adi Pramono Sidik (2021) selaku Kepala Bagian Sumber Daya dan Umum yang mengungkapkan:

“Dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja termasuk didalamnya peta jabatan yang tersedia saat ini sudah tidak relevan dengan SDM yang tersedia, harus dilakukan penyesuaian analisis jabatan kembali akibat dari penambahan pegawai hasil seleksi CPNS tahun 2019. Tahun 2021 akan dilakukan kembali analisis jabatan agar dokumen anjab dan peta jabatan yang tersedia sesuai dengan kondisi real di KASN.”

Formulir Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja serta Peta Jabatan KASN juga perlu disesuaikan dengan Struktur Organisasi Tata Kerja pada KASN sesuai Peraturan Ketua KASN Nomor 2 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Komisi Aparatur Sipil Negara.

Mendukung pernyataan diatas, hal ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Dessler yaitu pada meninjau latar belakang informasi yang relevan. Menurut Dessler, adanya indikator meninjau dan menganalisis informasi dasar yang relevan seperti bagan-bagan organisasi, bagan-bagan proses dan deskripsi-deskripsi untuk memudahkan membandingkan antara data yang didapatkan dengan struktur organisasi, dua bagian utama dalam struktur organisasi adalah bagan organisasi dan bagan proses bisnis., hal tersebut tercermin dalam perubahan-perubahan yang terjadi oleh KASN yang sebelumnya jumlah SDM yang masih sedikit dan saat ini sudah bertambah serta dokumen analisis jabatan sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi saat

ini. Berikut merupakan Peta Jabatan KASN sebelum dilakukan analisis jabatan kembali:



Gambar 1.2
Peta Jabatan pada Pokja KASN sebelum dilakukan Analisis Jabatan kembali



Gambar 1.3
Peta Jabatan pada Sekretariat KASN Sebelum dilakukan Analisis Jabatan kembali (Sumber KASN)



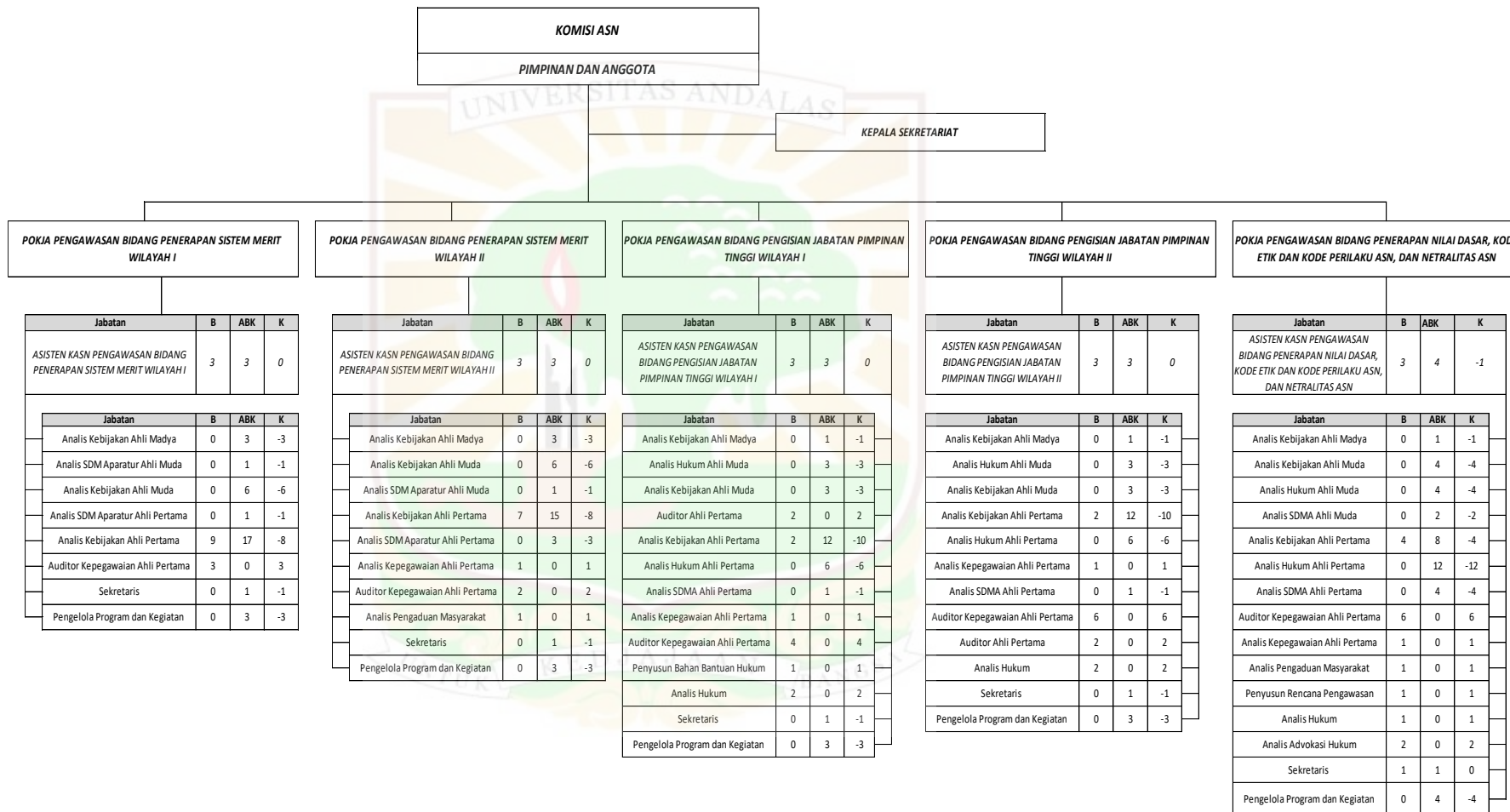
Permasalahan yang muncul dalam transformasi jabatan penyederhanaan birokrasi pada pemerintah ASN dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu: Pertama, Permasalahan Manajemen atau pengelolaan jabatan fungsional yang dapat diidentifikasi: (1) Manajemen jabatan fungsional saat ini belum dilaksanakan secara profesional, sehingga belum mampu menghasilkan sosok jabatan fungsional yang *qualified* sesuai tuntutan tugas dan fungsinya. Masih banyak instansi Pembina jabatan fungsional yang belum melakukan manajemen secara profesional. (2) Jenis jabatan fungsional di beberapa Dinas/Badan belum ada atau tidak lengkap. Pejabat pengawas untuk memilih jabatan fungsional, yang pada akhirnya jika salah memilih akan kesulitan mengumpulkan angka kredit untuk pengembangan karirnya. (3) Pengelolaan dan Pembinaan Jabatan Fungsional belum merata, bahkan ada yang abai. Instansi Pembina (Kementerian/Lembaga) belum merata untuk serius dan profesional dalam melakukan pembinaan dan pengelolaan jabatan fungsional. (4) Manajemen kinerja jabatan fungsional dalam unit menjadi salah satu kunci pemanfaatan jabatan fungsional dalam organisasi. Perlu ada beberapa penambahan butir kegiatan khusus bagi yang diberi tugas tambahan sebagai koordinator yang dapat diperhitungkan mendapatkan angka kredit. (5) Seleksi pengalihan jabatan pengawas ke jabatan fungsional tidak seketat pengangkatan jabatan fungsional pada jalur reguler atau biasanya, sehingga transformasi jabatan sering mengabaikan standar kompetensi minimal yang akan beralih ke fungsional (Rusliandy,2022)

Berdasarkan peta jabatan diatas, diketahui bahwa masih terdapat beberapa jabatan yang kurang sesuai baik terkait jumlah, penempatan maupun uraian jabatannya. Pada tahun 2021 KASN telah melakukan penyesuaian kembali terkait analisis jabatan,

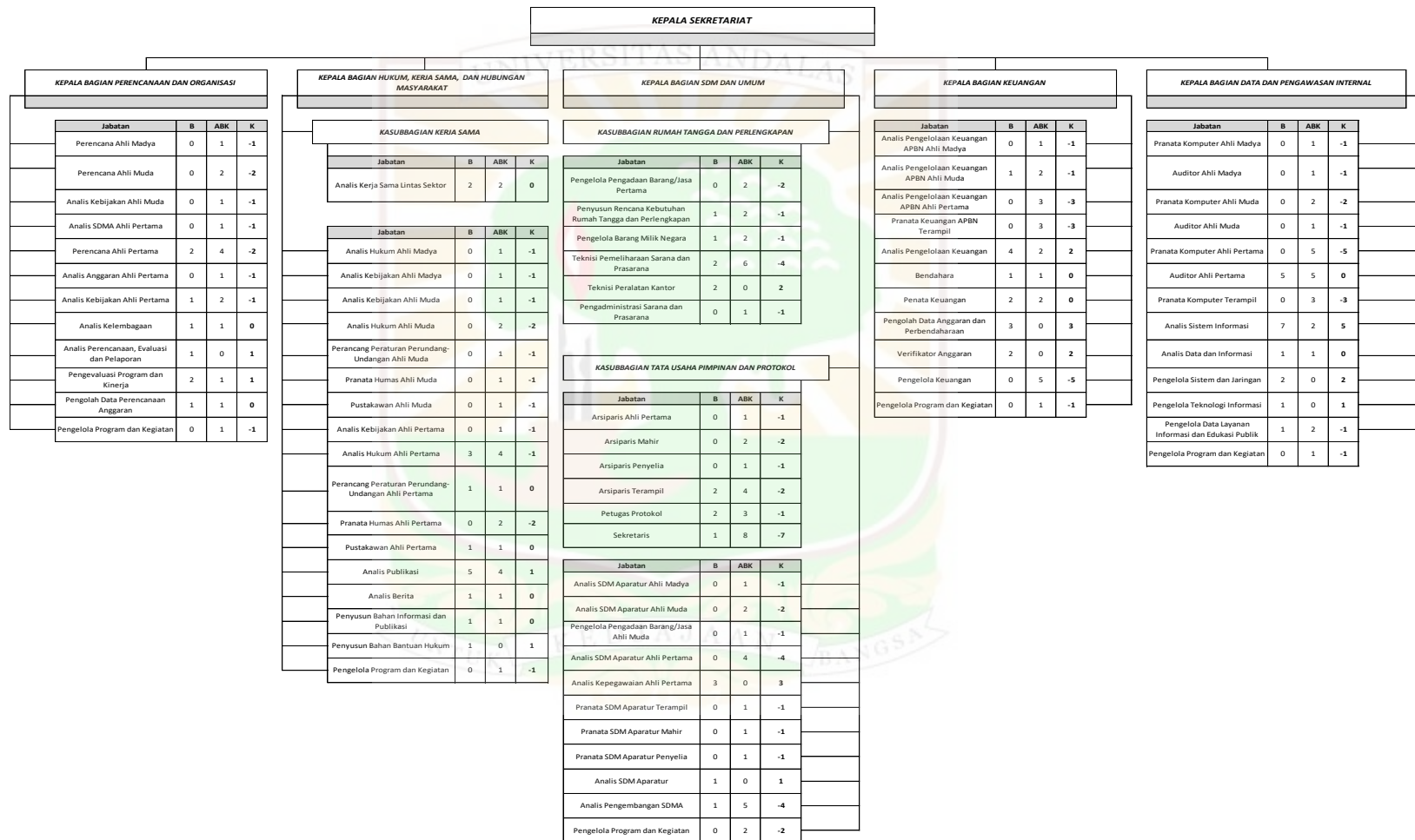
analisis beban kerja disertai perumusan peta jabatan yang baru. Pelaksanaan analisis jabatan di KASN mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, disesuaikan dengan Struktur Organisasi dan Tata Kerja KASN yang baru dan juga sudah mengakomodir penambahan SDM baru beserta jabatannya. Saat ini telah menghasilkan dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja yang sudah sesuai.

Meskipun dalam pelaksanaannya terdapat berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan penyusunan analisis jabatan diantaranya, banyaknya pemangku jabatan di KASN yang merupakan pegawai baru sehingga belum terlalu memahami tugas dan fungsinya, terdapat beberapa jabatan yang tidak relevan untuk ditempatkan di KASN karena bersifat tertutup seperti auditor kepegawaian dengan instansi pembina di BKN dan auditor dengan instansi pembina di BPKP yang ditempatkan pada kelompok kerja yang nantinya akan sulit memperoleh angka kredit. Selanjutnya terkait output kegiatan dalam satu unit dengan jabatan yang sama melakukan tugas dan output yang sama sehingga perlu dilakukan pemisahan dan pembatasan dalam output yang dihasilkan. Terdapat kesulitan dalam melakukan tugas administratif pada setiap unit kerja dan kelompok kerja sehingga waktu yang seharusnya untuk melakukan tugas bersifat substansi juga digunakan untuk melakukan tugas administratif. Berikut merupakan Peta Jabatan KASN setelah dilakukan analisis jabatan kembali:

Gambar 1.3
Peta Jabatan pada Pokja KASN setelah dilakukan Analisis Jabatan kembali



Gambar 1.4 Peta Jabatan pada Sekretariat KASN setelah dilakukan Analisis Jabatan kembali (Olahan penelitian sumber KANS)



Analisis jabatan sangat penting untuk digunakan sebagai bahan dalam menetapkan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan pegawai serta merencanakan kebutuhan SDM pada waktu yang akan datang. Penelitian yang dilakukan oleh (Chazali H,2019), penetapan analisis jabatan penting dilakukan dan Selain itu, juga masih banyak ditemukan PNS yang berkinerja rendah dan berperilaku berdasarkan rule-driven, paternalistik, dan kurang profesional serta cenderung subjektif (Daryanto, 2007; Rosiadi et al., 2018). Menurut Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sekitar 64% PNS masih memiliki kualitas yang berada di bawah standar pada tahun 2016 (Rosiadi et al., 2018) dan Halifa Nurnadhifa (2021).

Tahapan analisis jabatan yang dianalisis mengacu kepada teori yang dikemukakan oleh Dessler (2013) terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam analisis jabatan, yaitu:

1. *Decide how you will use the information*

Identifikasi pemakaian untuk informasi ditempatkan. Karena ini akan menetapkan jenis data yang dikumpulkan teknik pengumpulan data seperti mewawancarai karyawan dan menanyakan apa yang dipikulkan pada jabatan itu dan apa tanggung jawabnya.

2. *Review Relevant Background Information such as organization charts, process charts and job descriptions*

Langkah ini dilakukan untuk meninjau bagan organisasi, bagan proses, dan uraian jabatan, bagan organisasi memperlihatkan bagaimana jabatan yang dipersoalkan berkaitan dengan jabatan-jabatan lain dimana itu di cocokkan dalam keseluruhan organisasi

3. *Select representative pons*

Pilihlan posisi yang representative untuk dianalisis. Ini sering terjadi bila banyak jabatan serupa itu dianalisis., dan terlalu memakan waktu untuk menganalisis jabatan dari semua pekerjaan.

4. *Actually analyze the job by collecting data on job activities, working conditions and human traits and abilities needed to reform the job*

Langkah selanjutnya analisis secara sungguh-sungguh jabatan dengan mengumpulkan data berdasarkan kegiatan jabatan, menentut perilaku karyawan, kondisi kerja, ciri manusiawi serta kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan.

5. *Verify the job analysis information with the worker performing the job and with his or her immediate supervisor*

Langkah selanjutnya tinjauan informasi dengan pemangku jabatan. Informasi analisis jabatan hendaknya diferivikasi dengan pekerjaan yang menjalankan pekerjaan itu dengan penyelia dekatnya

6. *Develop a job description and job specification*

Langkah terakhir adalah kembangkan suatu uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Uraian jabatan dan spesifikasi jabatannya biasanya merupakan dua produk yang kongkrit dari analisis jabatan.

Berdasarkan data-data dan teori tersebut perlu dilakukan penelitian untuk melihat apakah pelaksanaan analisis jabatan di KASN sudah sesuai. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pelaksanaan Analisis Jabatan dalam Upaya Penyederhanaan Birokrasi di Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)”**

1.2 Rumusan Masalah

Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) merupakan lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menciptakan Pegawai ASN yang profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa. RPJMN 2020-2024 dilaksanakan pada periode kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden K.H. Ma'ruf Amin memiliki 9 (sembilan) Misi yang dikenal sebagai Nawacita Kedua. RPJMN 2020-2024 memfokuskan pembangunan bidang sumber daya manusia sebagai pilar kemajuan bangsa, khususnya aparatur sipil negara (ASN). KASN mendapat mandat untuk memastikan capaian target 6 (enam) Proyek Prioritas yang terdapat dalam Program Prioritas Revolusi Mental dan Pembinaan Ideologi Pancasila dan Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola. KASN menjadi salah satu ujung tombak utama yang berperan menjamin penerapan manajemen ASN berbasis sistem merit untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pasal 6 PP 11/2017, diuraikan dalam ayat (1) Analisis Jabatan dan analisis beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1) dilakukan oleh Instansi Pemerintah mengacu pada pedoman yang ditetapkan oleh Menteri (dalam hal ini MenPAN-RB). Ayat (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai pedoman pelaksanaan analisis Jabatan dan analisis beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Menteri (MenPAN-RB).

Penelitian ini mengambil lokus di KASN, karena KASN merupakan salah satu instansi pemerintah yang mengimplementasikan manajemen SDM berdasarkan regulasi yang ditetapkan, dimana hasil analisis jabatan di KASN diharapkan mampu mendorong organisasi menjalankan amanat RPJMN dan mencapai target kinerja yang

telah ditentukan. Selain itu, perlu dilihat bagaimana implementasi Analisis Jabatan di KASN sebagai upaya penyederhanaan birokrasi sesuai kebijakan pemerintah yang berlaku. Hal tersebut tentunya menjadi *factual problem* yang menarik untuk dicermati bagaimana KASN sebagai lembaga independen melakukan analisis jabatan untuk menunjang capaian organisasi dan sebagai bentuk pelaksanaan penyederhanaan birokrasi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka pokok permasalahan yang diangkat oleh penulis dalam penelitian ini yaitu “bagaimana pelaksanaan analisis jabatan dalam upaya penyederhanaan birokrasi di Komisi Aparatur Sipil Negara?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan pokok permasalahan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Pelaksanaan Analisis Jabatan dalam Upaya Penyederhanaan Birokrasi di Komisi Aparatur Sipil Negara.

1.4 Manfaat Penelitian

Setelah tercapai tujuan dari penelitian sebagaimana disebutkan diatas, maka diharapkan penelitian ini dapat membawa manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat kedua aspek tersebut adalah:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi dalam pengembangan khazanah Administrasi Publik bidang Kebijakan Publik. Pada dasarnya penelitian ini merupakan wujud aplikasi dari ilmu pengetahuan yang diperoleh selama

waktu perkuliahan pada Kebijakan Publik. Oleh karena itu hasilnya diharapkan dapat menambah literatur tentang kebijakan publik.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan menjadi bahan masukan semua pihak instansi pemerintah. Serta untuk menjadi pedoman bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan kebijakan supaya terimplementasi dengan baik.

