

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan tentang Analisis Jabatan

#### 1. Definisi Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan merupakan salah satu langkah dalam reformasi birokrasi, Menteri Negara Pemberdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 141/PMK.01/2011 menyebutkan bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi dan mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia serta efisiensi anggaran belanja pegawai yang telah ada perlu dilakukan penataan organisasi dan penataan Pegawai Negeri Sipil (*rightsizing*). Untuk itu maka dilakukan penundaan sementara penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil guna memperbaiki sistem kepegawaian.

Menurut Mifta Thoha (2010:98) Dalam melakukan *rightsizing* langkah yang dilakukan pertama adalah menentukan kebijakan strategis, menentukan jenis dan jumlah satuan organisasinya, dan yang terakhir adalah memadukan orang-orang dalam organisasi.

Upaya yang harus dilakukan dalam perampingan pegawai adalah melakukan analisis jabatan dan beban kerja, sehingga dari analisis

jabatan dapat ditemukan kesesuaian antara jabatan yang mereka duduki dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan pelayanan terhadap masyarakat dapat dilakukan dengan maksimal. Seperti dikatakan oleh Harsono (2010:14) mendefinisikan Analisis jabatan adalah suatu penelaahan secara mendalam dan sistematis terhadap suatu pekerjaan/jabatan, untuk memperoleh manfaat dari penelaahan tersebut. Sedangkan menurut Dale Yoder, pada Anwar Prabu Mangkunegara (2004:13).

“analisis jabatan adalah prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis, hal ini sering disebut dengan studi jabatan, yang mempengaruhi tugas-tugas, proses-proses, tanggung jawab dan kebutuhan kepegawaian yang diselidiki”.

Pengembangan birokrasi yang profesional adalah hal yang penting, maka reformasi birokrasi kepegawaian harus menjadi sebuah kebutuhan, selama ini yang terjadi adalah sistem kepegawaian tertutup dan berbasis pada karier tidak lagi memadai untuk menjawab tantangan *liberalisasi* dan *globalisasi* pasar. Sistem kepegawaian tertutup sering memunculkan unsur-unsur subjektivitas dalam rekrutmen dan promosi aparat birokrasi.

Analisis jabatan merupakan cara untuk mendapatkan data jabatan yang akan diolah nama jabatan, dan rincian tugas sehingga dapat ditemukan korelasi antara jabatan dan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu Gubernur Provinsi Lampung telah mengeluarkan peraturan terkait petunjuk teknis analisis jabatan dilingkungan pemerintah daerah Provinsi

Lampung, dengan adanya acuan yang dikeluarkan Gubernur maka akan mudah bagi satuan organisasi perangkat daerah untuk melakukan analisis jabatan baik analisis jabatan lingkup makro atau mikro. Analisis lingkup makro adalah analisis jabatan yang dilakukan dalam beberapa unit kerja sedangkan analisis jabatan lingkup mikro adalah analisis jabatan yang dilakukan pada satu unit kerja saja. Disebutkan dalam Peraturan Gubernur Lampung Nomor 52 Tahun 2009 bahwa analisis jabatan adalah:

“analisis jabatan adalah proses, metoda dan teknik untuk mendapatkan data jabatan yang diolah menjadi informasi menjadi informasi jabatan guna penyusunan kebijakan program pembinaan/penataan kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan dan perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan serta umpan balik bagi organisasi organisasi dan tatalaksana”.

Berdasarkan penjelasan yang tertuang dalam peraturan Gubernur tersebut terlihat jelas dengan analisis jabatan akan menghasilkan informasi yang jelas sehingga dengan informasi tersebut dapat menjadi acuan pimpinan dalam mengambil sebuah keputusan, salah satu contoh yaitu pegawai yang berhak dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam menganalisis jabatan maka terdapat prosedur manajemen yang perlu diperhatikan karena memandang penting langkah-langkah penyusunan analisis jabatan. Adapun prosedur manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan yang biasanya dilakukan oleh:
  - 1.1. Staf ahli atau panitia khusus intern
  - 1.2. Ahli ekstern

2. Penjelasan kepada para pekerja mengenai:
  - 2.1. Tujuan analisa jabatan
  - 2.2. Metode analisa jabatan
3. Pelaksanaan analisa jabatan yang perlu memperhatikan saran-saran:
  - 3.1. Analisa harus mengetahui fakta
  - 3.2. Analisa harus mengetahui tugasnya
  - 3.3. Analisa harus mengetahui kekuatan dan kelemahan metode yang digunakan
  - 3.4. Analisa harus memahami dalam pendekatan.

Manajemen hanya dapat dilakukan bilamana cukup mempunyai alasan, analisa jabatan dilakukan jika:

1. Analisa jabatan dilakukan manajemen jika terjadi perubahan yang berarti dalam jabatan.
2. Analisa jabatan dilakukan manajemen jika terjadi perubahan yang berarti dalam isi jabatan.
3. Terjadi pergantian personil yang memiliki waktu dinas yang lama dan karena itu perlu dilakukan penyempurnaan jabatan.
4. Analisa jabatan diperlukan jika terjadi perubahan teknologi dan inovasi.
5. Analisa jabatan perlu dilakukan jika terjadi reorganisasi atau perubahan organisasi yang cukup berarti sehingga menyebabkan pembentukan jabatan-jabatan baru atau menyebabkan jabatan-jabatan lama mempunyai pola hubungan yang baru.

Tahapan-tahapan Untuk mempermudah melakukan analisis jabatan disebutkan dalam peraturan Gubernur Lampung Nomor 52 Tahun 2009 dalam analisis jabatan terdapat tiga tahapan yaitu:

1. Mengumpulkan data jabatan
2. Mengelolanya menjadi informasi jabatan.

3. Menjadikan informasi jabatan bagi program-program kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan serta perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Setelah tahapan-tahapan dalam analisis jabatan selesai dilakukan, maka analisis jabatan akan menghasilkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation* selain menghasilkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation* menurut Komaruddin (1996:16) analisis jabatan juga berguna untuk:

1. Perekrutan dan seleksi (*recruitment and selection*)
2. Kompensasi (*compensation*)
3. Evaluasi jabatan (*job evaluation*)
4. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*)
5. Latihan (*training*)
6. Promosi dan pemindahan (*promotion and replacement*)
7. Organisasi (*organization*)
8. Pemerdayaan jabatan (*job enrichment*)
9. Penyederhanaan jabatan (*work simplification*)
10. Penempatan (*placement*)
11. Peramalan dan perekrutan (*forecast and recruitment*)
12. Orientasi dan induksi (*orientation and induction*)

Sedangkan disebutkan dalam KEMENPAN RB Nomor 33 tahun 2011 tentang pedoman analisis jabatan menyebutkan analisis jabatan dapat digunakan untuk:

1. Program kelembagaan, digunakan untuk penyusunan, penyempurnaan, pengembangan, pengurangan, penggabungan unit-unit organisasi.

2. Program kepegawaian, digunakan untuk calon pegawai, pengelolaan pegawai, paska pegawai.
3. Program ketatalaksanaan, digunakan tata kerja, hubungan kerja, dan sistem kerja.
4. Program pendidikan dan pelatihan, digunakan untuk kegiatan-kegiatan perencanaan akan kebutuhan pelatihan dalam mengembangkan pengetahuan para pegawai sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan jabatan yang disediakan.

Hasil dari tahapan-tahapan yang telah dilakukan dalam menganalisis jabatan akan ditemukan sinkronisasi antara jabatan dan uraian pekerjaan. Isi dari pokok analisis jabatan adalah informasi jabatan yang berisi:

1. Nama jabatan: nama jabatan adalah sebutan untuk memberi ciri dan gambaran atas isi jabatan, yang berupa sekelompok tugas yang melembaga atau menyatu dalam satu wadah jabatan.
2. Ringkasan tugas: ringkasan tugas merupakan ikhtiar dari keseluruhan tugas jabatan yang ada dan disusun dalam satu kalimat.

Analisis jabatan merupakan faktor penting untuk mendukung penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kemampuan pegawai dalam mencapai hasil kerja yang maksimal.

Menurut Tohardi dalam Anwar Prabu (2004:14) Terdapat enam alasan penting mengapa analisa jabatan sangat diperlukan dalam sebuah organisasi :

1. Organisasi baru dibentuk. Uraian jabatan pada hakikatnya sama pentingnya dengan alasan mengapa organisasi itu dibentuk. Setiap organisasi yang baru muncul atau dibentuk tentu akan memiliki jenis pekerjaan yang berbeda dengan organisasi lain yang telah terbentuk. Karena organisasi itu baru dibentuk, maka penting sekali untuk menjelaskan atau menguraikan pekerjaan-pekerjaan apa saja yang akan dilakukannya
2. Pembentukan suatu pekerjaan baru. Alasan ini mengadu pada munculnya jenis pekerjaan yang baru dan sama sekali tidak ada hubungannya dengan pekerjaan sebelumnya.
3. Pegawai tidak paham terhadap pekerjaannya. Ada sebagian pegawai.
4. Tumpang tindih dan konflik. Antara pegawai yang satu dengan yang lainnya seringkali melakukan pekerjaan yang sama meskipun mereka berada dalam bidang berbeda. Kondisi ini dapat mengakibatkan salah paham atau konflik terutama dalam hal pertanggungjawaban atas pekerjaan.
5. Arus kerja tidak lancar. Dalam arus kerja, pekerjaan yang satu tentu berhubungan dengan pekerjaan yang lainnya. Apabila satu pekerjaan belum memahami kemana pekerjaan itu diteruskan maka kondisi itu dapat mengakibatkan terhentinya proses pada pekerjaan yang lain.

6. Sistem penggajian tidak konsisten. Uraian jabatan akan memberikan batasan-batasan terhadap pekerjaan yang akan dilakukan. Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilakukan tentu akan semakin besar kompensasi (gaji) yang diperoleh. Ketidakjelasan terhadap jenis pekerjaan yang dilakukann akan menyebabkan tidak adanya konsistensi dalam hal pemberian imbalan gaji.

Selain ada 9 alasan penting diatas untuk melakukan analisis jabatan, menurut Ike Kusdyah (2010:37) ada tujuan khusus dalam analisis jabatan yaitu:

1. Untuk menentukan kualifikasi yang diperlukan pemegang jabatan.
2. Untuk melengkapi bimbingan dalam seleksi dan penarikan pegawai.
3. Untuk mengevaluasi kebutuhan pegawai untuk pemindahan atau promosi jabatan.
4. Untuk menetapkan kebutuhan program latihan.
5. Menentukan tingkat gaji, upah, dan pemeliharaan administrasi upah dan gaji.
6. Untuk menilai keluhan-keluhan yang menyoroti masalah keadilan dan kompensasi.
7. Untuk menetapkan tanggung jawab, pertanggungjawaban dan otoritas.

### **1.1. Definisi Deskripsi Jabatan**

Menurut Edwin B. Flippo dikutip oleh Komaruddin (1996:11) mengemukakan bahwa deskripsi jabatan itu adalah penjelasan faktual dan terorganisir mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab-tanggung jawab tentang jabatan yang spesifik.

Deskripsi tersebut merupakan langkah awal dalam melakukan analisis jabatan, merupakan dokumen tertulis mengenai fakta-fakta utama yang berhubungan dengan jabatan-jabatan individual. Deskripsi jabatan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai karakteristik dari pekerjaan yang akan dilaksanakan yang terdiri atas tanggung jawab dalam bekerja, pelaksanaan operasionalnya, wewenang yang diberikan untuk bekerja, fasilitas yang disediakan, beban kerja yang diberikan, kondisi dan lingkungan, kepada siapa harus bertanggung jawab, siapa saja yang menjadi bawahan dalam pekerjaan, rekan kerja. Dengan diketahuinya dengan jelas mengenai gambaran pekerjaan sebagaimana tertulis dalam deskripsi jabatan, memungkinkan pegawai tidak lagi mempertanyakan posisi mereka dalam bekerja. Sehingga pegawai memahami apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana cara melakukan tugas yang diberikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Kondisi kerja yang saling mendukung ini memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan lebih baik sehingga memberikan dampak yang baik bagi Lembaga, Dinas, Kantor, atau Badan tempat pegawai tersebut bekerja yaitu peningkatan produktivitas.

## **1.2. Pengertian Spesifikasi Jabatan**

Menurut Edwin B. Flippo dikutip oleh Komaruddin (1996:13) mengemukakan spesifikasi jabatan adalah suatu standar personalia dan menunjukan mutu yang diperlukan untuk pelaksanaan yang dapat diterima. Persyaratan tertulis dalam spesifikasi jabatan menjadi mutlak untuk dipenuhi karena setiap pekerjaan harus dilaksanakan oleh orang yang tepat sehingga dalam pelaksanaannya mampu memberikan hasil yang memuaskan.

Spesifikasi jabatan memuat persyaratan mengenai tingkat pendidikan tertentu yang pernah dijalani, pengalaman dalam bekerja maupun kompetensi yang dimiliki, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dengan diketahuinya spesifikasi jabatan diharapkan adanya kesesuaian antara pekerjaan yang diberikan dengan kemampuan yang sesungguhnya dimiliki oleh pegawai, sehingga pegawai dapat dapat benar-benar mampu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Menurut Ike Kusdyah (2010:38) selain uraian dan spesifikasi jabatan, analisis jabatan juga memiliki kegunaan lain, yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja, spesifikasi jabatan merupakan standar personalia yang digunakan sebagai pembandingan para calon tenaga kerja. Isi spesifikasi jabatan akan memberikan dasar pembentukan prosedur seleksi nantinya.
2. Pelatihan, isi uraian dan pekerjaan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan, khususnya dalam hal program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
3. Evaluasi kinerja, persyaratan-persyaratan dan uraian jabatan dapat dinilai sebagai dasar untuk menentukan nilai pegawai dalam memberikan kompensasi yang layak.
4. Penilaian prestasi, untuk menentukan apakah pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, maka jabatan akan sangat membantu untuk pemilihan sasaran pekerjaan.
5. Promosi dan transfer pegawai, informasi dan data pegawai akan membantu proses pengambilan keputusan sebagai dasar program promosi dan transfer pegawai.
6. Organisasi, informasi data yang dimiliki dapat pula membantu manajemen untuk mengetahui sejauh mana tujuan dan sasaran organisasi tercapai. Hal ini untuk mengindikasikan ada tidaknya yang perlu diubah dalam suatu organisasi.
7. Induksi, uraian jabatan sangat berguna, terutama pada pegawai baru, untuk tujuan orientasi karena akan memberikan gambaran pada pegawai baru tentang pekerjaan yang harus dilakukan.
8. Konsultasi, informasi jabatan akan bermanfaat bagi pemberian konsultasi baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja tapi tidak sesuai dengan jabatan yang ada sekarang.

## **2. Manfaat Analisis Jabatan**

Analisis jabatan mempunyai manfaat yang dapat digunakan oleh organisasi dalam menentukan setiap keputusan yang akan diambil itu sebabnya setiap organisasi perangkat daerah wajib untuk melaksanakan analisis tersebut selain dapat mempermudah pekerjaan juga dapat dilihat secara jelas dan terperinci beban kerja dari setiap pegawai begitupula

dapat mengevaluasi dan dapat dilakukan penilaian pada pekerjaan. Senada dengan pendapat IG Wursanto yang dikutip dalam buku Harsono (2010:15) ia merumuskan analisis jabatan sangat bermanfaat dalam hal-hal berikut:

1. Membantu dalam perekrutan
2. Membantu dalam menetapkan program penggajian yang adil
3. Membantu pegawai dalam mengenal tugas dan pekerjaannya
4. Membantu pengawasan dan evaluasi pegawai
5. Membantu dalam mengadakan program pelatihan pegawai
6. Membantu pimpinan dalam mengorganisir seluruh pegawai
7. Menghasilkan uraian jabatan
8. Membantu dalam hal mutasi dan promosi
9. Membantu dalam memperbaiki kondisi kerja
10. Membantu dalam menentukan standar produksi, melalui studi gerak dan waktu
11. Mempermudah perencanaan organisasi dengan memberikan perumusan pada setiap jabatan secara jelas
12. Membantu dalam hal penempatan pegawai berdasarkan syarat-syarat yang telah ditetapkan

Dianggap penting dan mempunyai banyak manfaat dari analisis jabatan karena secara garis besar ada beberapa hal yang dihasilkan dari kegiatan analisis jabatan yaitu uraian jabatan dan spesifikasi jabatan.

## **B. Konsep Analisis Jabatan**

Konsep merupakan tataran pelaksanaan yang akan dilakukan dalam membuat suatu keputusan, dalam organisasi ada tahap-tahap yang harus dilakukan untuk membuat suatu keputusan. Disebutkan dalam Peraturan Gubernur Lampung Nomor 52 Tahun 2009 bahwa dalam analisis jabatan meliputi tiga tahap kegiatan yaitu:

1. Mengumpulkan data jabatan
2. Mengelolanya menjadi informasi jabatan
3. Menyajikan informasi jabatan bagi program-program kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan serta perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan

Sedangkan Menurut Harsono (2010:20) ada tiga tahap yang harus dilakukan dalam menganalisis jabatan yaitu:

### **1. Tahap Perencanaan**

Perencanaan merupakan langkah awal yang dilakukan oleh organisasi untuk menentukan tujuan yang akan dicapai. Perencanaan yang matang akan menentukan indeks keberhasilan.

Tahap perencanaan pada analisis jabatan dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan melakukan langkah-langkah dan garis besar kegiatan. Sebelum pengumpulan data dari pegawai penting untuk melakukan proses perencanaan, analisis ini bertujuan untuk menjawab dan mengidentifikasi sasaran dan analisis pekerjaan.

Langkah dalam melakukan perencanaan adalah :

1. Perencanaan pembentukan tim kerja yang bertugas untuk melakukan kegiatan analisis jabatan. Pembentukan tim

kerja dilakukan oleh orang-orang yang ahli dalam bidangnya, atau orang yang telah berpengalaman.

2. Perencanaan proses konsultasi, meliputi:

2.1. Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi, yaitu menjelaskan kebijakan yang akan dilakukan oleh tim kerja.

2.2. Tim kerja mengumpulkan informasi dari seluruh unit kerja dengan menggunakan wawancara, kuisioner atau observasi.

2.3. Proses perundingan

3. Perencanaan penentuan jabatan-jabatan yang akan dianalisis, seleksi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang akan dianalisis harus segera diambil keputusan agar tidak membuang waktu dan tenaga. Pekerjaan yang akan dianalisis adalah pekerjaan yang akan mengalami perubahan tugas dan fungsinya yang selama ini tidak dapat dilaksanakan secara baik dan optimal.

## **2. Tahap penetapan tanggung jawab**

Penentuan penanggung jawab adalah hal yang sangat penting, dan begitu pula dengan pelaksana analisis jabatan.

Pada kegiatan tahap penetapan tanggung jawab dan pelaksana meliputi:

1. Penanggung jawab pelaksana kegiatan analisis jabatan yang diserahkan kepada Bagian Kepegawaian bekerja sama dengan Bidang Penelitian dan Pengembangan atau Bagian Organisasi dan Tata Laksana kemudian,
2. Sebagai pelaksana pekerjaan dapat ditangani oleh organisasi sendiri, namun demikian agar lebih obyektif, sebaiknya tugas ini diserahkan kepada Pihak II sebagai Tim Ahli dari luar yang ekspert dan biasa menangani kegiatan seperti ini.

### **3. Tahap Pelaksanaan**

Tim ahli yang telah ditunjuk sebagai pelaksana analisis jabatan oleh organisasi, segera melakukan kegiatan-kegiatan, antara lain meliputi:

1. Proses pengumpulan data dan dilakukan dengan menyebarkan kuisioner, melakukan wawancara, pengamatan langsung kepada seluruh karyawan, melakukan konsultasi dengan pemimpin ataupun karyawan.
2. Proses pengolahan data dan informasi. Setelah data dan informasi terkumpul, dipilah-pilah, dikelompokkan sesuai dengan pembedangannya untuk mudah dilakukan pengolahan.

#### **C. Kebijakan Analisis Jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah**

Tertuang dalam Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2009 tentang Penataan Organisasi Perangkat Daerah disebutkan dalam pasal 2, penataan organisasi perangkat daerah dilakukan melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja sesuai dengan perundang-undangan. Pasal ini jelas mengamanatkan setiap organisasi perangkat daerah melakukan analisis jabatan dalam rangka standarisasi dan tertib penataan kelembagaan perangkat daerah. Pada penulisan ini, peneliti lebih mentikberatkan pada Badan Kepegawain Daerah di Provinsi Lampung, Miftah Thoha (2010:18) menyatakan Badan kepegawaian daerah dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah tahun 1999. Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik dipemerintah daerah kabupaten/kota maupun pemerintah daerah provinsi. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah

semua urusan kepegawaian berada di pemerintahan pusat adapun yang ada di daerah hanya sebagai pelaksanaan administrasi.

Badan Kepegawaian Daerah juga harus melakukan analisis jabatan pada organisasinya agar dapat efisien dan efektif dalam pelaksanaan pekerjaan. Analisis jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah masih menggunakan peraturan dan dasar hukum yang lama seperti:

1. undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yang telah diubah dengan undang-undang Nomor 43 Tahun 1993.
2. Peraturan Pemerintahan Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

#### **D. Kerangka Pikir**

Peraturan Gubernur Lampung Nomor 52 Tahun 2009 Tentang Petunjuk Teknis Analisis Jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Lampung telah dijelaskan bahwa dalam rangka melaksanakan ketatalaksanaan dan kepegawaian yang berbasis pada kerja dibutuhkan analisis jabatan. Penyusunan analisis jabatan diharapkan dapat mempunyai pengaruh yang besar dalam upaya reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan upaya berkelanjutan yang setiap tahapannya memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik. Sesuai dengan Peraturan

Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 menyebutkan bahwa arah reformasi birokrasi yaitu:

1. Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik dipusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang 2005-2025)
2. Kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pematapan pelaksanaan reformasi birokrasi.

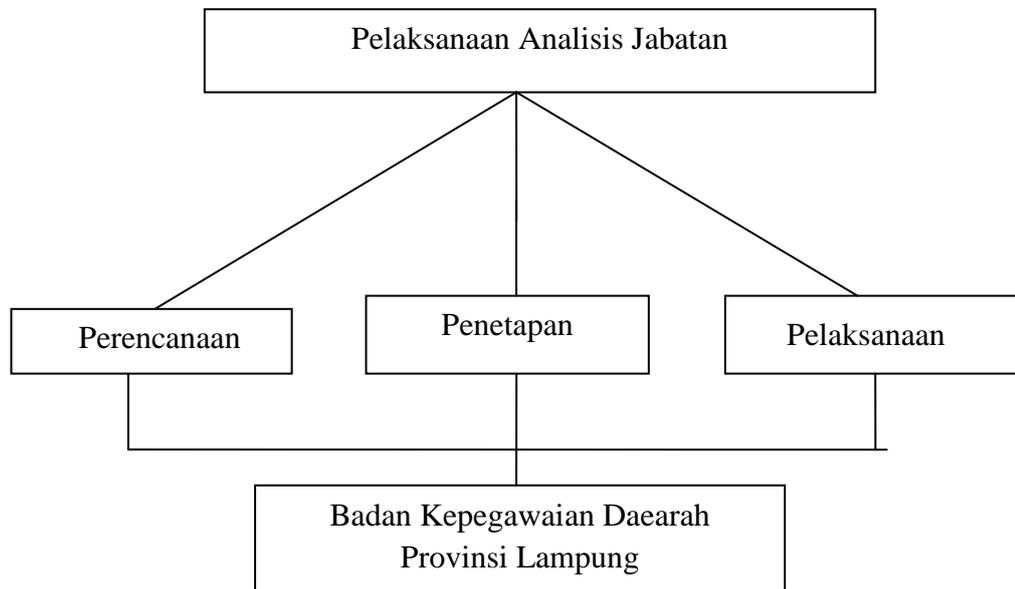
Analisis jabatan merupakan langkah awal dalam melakukan reformasi birokrasi, oleh karena itu dalam melakukan analisis jabatan harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Harsono (2010:42) menyebutkan ada beberapa hal yang dihasilkan analisis jabatan, antara lain uraian pekerjaan (*job description*) merupakan "Rincian pekerjaan yang berisi informasi menyeluruh tentang tugas/keawajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan" dalam uraian jabatan untuk setiap jabatan harus ditetapkan secara jelas, dan tegas, karena sebagai kiblat, arah, petunjuk, dan pedoman setiap pegawai dalam melaksanakan tugas, digunakan untuk menghindari duplikasi/kekembaran pelaksanaan tugas, pemborosan tenaga, material, ruang dan waktu.

Tahapan penyusunan analisis jabatan ada tiga yaitu Tahap Perencanaan, tahap penetapan tanggung jawab dan pelaksana, dan tahap pelaksanaan.

Pertama yang harus dilakukan adalah mengumpulkan data jabatan, kemudian setelah didapatkan maka akan diolah menjadi informasi jabatan, dan langkah yang terakhir adalah menyajikan informasi tersebut.

Setelah melakukan beberapa tahapan seperti yang telah dijelaskan maka kemudian informasi yang dihasilkan dapat digunakan untuk mengetahui berat ringannya suatu beban tugas dan tanggung jawab jabatan yang di emban oleh karyawan, untuk mengetahui tingkat kemudahan dan kesulitan dalam penyelesaian masalah pekerjaan, untuk mengetahui tingkat resiko yang akan dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan, untuk pemberian balas jasa berupa gaji, kompensasi, remunerasi dan kesejahteraan terhadap pegawai, dan untuk mengetahui berat ringannya tanggung jawab jabatan. Selain banyak informasi yang didapatkan, dalam Peraturan Gubernur Lampung Nomor 52 Tahun 2007 Tentang Petunjuk Teknis Analisis Jabatan Dilingkungan Pemerintah Daerah disebutkan analisis jabatan juga digunakan untuk program kelembagaan, program kepegawaian, program ketatalaksanaan dan program pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian diatas agar lebih jelas dapat dilihat dalam bagan kerangka pikir berikut ini:



**Gambar 1. Kerangka Pikir**