

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang Masalah**

Sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, dinamika kehidupan manusia memasuki milenium ke tiga kehidupannya ditandai dengan munculnya dominasi komunikasi dan suasana kompetitif dalam aktivitas sehari-hari. Derasnya arus informasi sebagai dampak dari dominasi komunikasi digambarkan oleh Alvin Toffler sebagai zaman gelombang ketiga atau *The Third Wave* (1972). Pengaruh yang ditimbulkan dari dominasi komunikasi khususnya yang menyangkut teknologi informasi telah menyebabkan munculnya era globalisasi. John Nasibitt (1988), menguraikan sepuluh kecenderungan perubahan arah kehidupan manusia sehubungan dengan globalisasi ini.

Tiga diantara sepuluh kecenderungan yang dilontarkan Nasibitt, yaitu munculnya pasar bebas dunia, kompetisi yang ketat dalam bidang ekonomi dan hubungan antara bangsa serta penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi terbaru, mutlak harus diantisipasi dan disikapi dengan langkah-langkah pro-aktif oleh setiap bangsa. Bagi bangsa Indonesia sendiri, konsekuensi logis dari perubahan-perubahan yang timbul sebagai dampak globalisasi saat ini telah mulai dirasakan. Dampak demikian itu terlihat menonjol dalam penampilan mutu sumber daya manusia Indonesia yang belum mampu secara optimal mengimbangi tuntutan dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Menyikapi kondisi diatas, bangsa indonesia mutlak harus mempersiapkan diri untuk melaksanakan reformasi secara bertahap dan kontitusional di segala bidang, antara lain reformansi dalam penyelenggaraan otonomi daerah yang mengatur kembali pola

hubungan pemerintah pusat dan daerah (TAP MPR RI No.XV/MPR/1998). Di sektor pendidikan, tuntutan reformasi juga bergulir seiring dengan arus reformasi di sektor-sektor lainnya. Salah satu isu reformasi pendidikan dalam konteks kebijakan otonomi daerah yang luas.

Desentralisasi pendidikan ini menempatkan Kantor Wilayah Departemen di Tingkat Propinsi sebagai ujung tombak peningkatan pelayanan publik, termasuk didalamnya Kantor Wilayah Depdiknas. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.0173/0/1983 tentang Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Vertikal Depdikbud, pasal 1 ayat (2) disebutkan bahwa Kantor Wilayah adalah penyelenggara tugas dan fungsi Departemen Pendidikan Nasional yang selanjutnya dalam keputusan ini disebut Departemen di Propinsi di bidang pendidikan dasar dan menengah, pendidikan luar sekolah, pemuda, olahraga, dan kebudayaan yang berada dibawah dan tanggungjawab langsung kepada Menteri Pendidikan Nasional.

Dalam suatu organisasi kedudukan sumber daya manusia merupakan faktor pokok yang tidak dapat di kesampingkan, karena beroperasinya suatu organisasi banyak tergantung dari peran personil atau pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan demikian keberhasilan dari suatu kegiatan organisasi sebagian besar ditentukan oleh faktor manusia sebagai pelaksana utama dalam proses pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dalam proses organisasi pendayagunaan unsur manusia termasuk pada kegiatan manajemen personalia/manajemen kepegawaian. Kegiatan manajemen kepegawaian, antara lain berkenaan dengan kegiatan penarikan, seleksi, pendayagunaan, dan pengembangan pegawai. Aktivitas-aktivitas tersebut dilaksanakan untuk mendapatkan

pegawai yang benar-benar mampu bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Karena itu menuntut kejelian dalam memilih dan menentukan pegawai yang akan ditempatkan pada suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Gary Dessler (1992 :121) menegaskan bahwa tujuan manajemen kepegawaian dapat diarahkan pada usaha-usaha antara lain : pertama menginventarisasi pegawai yang cukup memenuhi persyaratan ,sehingga dapat membantu para pimpinan dalam menyelenggarakan misi organisasi, kedua membantu setiap pegawai untuk meningkatkan kemampuan setinggi-tingginya, ketiga menciptakan suasana dalam hubungan positif pada sistem organisasi.

Untuk mewujudkan pegawai yang tepat karya dalam suatu organisasi, analisis jabatan merupakan kegiatan yang harus dilakukan sedini mungkin. Analisis Jabatan merupakan proses penentu tugas-tugas dan penentuan kemampuan yang diperlukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut sampai berhasil. Randall ( 1997 : 91)

Job analysis is the foundation for many PHRM functions and activities and is essentially a legal requirement where selection decisions, performance appraisal, training program admission decisions, and layoff or termination decisions are made. As such, job analysis is described in detail this chapter and is mentioned in several of the subsequent chapters.

Dari kutipan dan penjelasan pendapat yang perlu dan patut dikembangkan dalam pengembangan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang produktif efektif dan konsisten

Dalam proses pengelolaan sumber daya manusia untuk menghadapi era milenium analisis jabatan menawarkan suatu landasan pembentukan hubungan antara sistem-sistem sumber daya manusia dengan kebutuhan lembaga bagaimana cara

memberikan kompensasi tanpa harus menunggu otorisasi dari unit sumber daya manusia yang terkumpul dan terkoordinir secara baik konsekuensinya

Dari penjelasan di atas tersirat bahwa dalam proses manajemen kepegawaian, kegiatan analisis jabatan merupakan aspek yang harus diperhatikan, karena merupakan suatu metode yang lazim digunakan untuk menentukan jenis atau kualitas pegawai yang diperlukan. Analisis jabatan merupakan suatu hal dalam manajemen kepegawaian, dalam proses menghasilkan analisis jabatan dan menghasilkan dokumen penting. Pertama uraian jabatan yang dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai jabatan dan juga sebagai alat untuk memimpin. Kedua Penyelenggaraan Analisis jabatan merupakan sarana dasar dalam pengelolaan personalia dan ketenaga kerjaan yang meliputi rekrutmen, seleksi, Promosi, penempatan, latihan, mutasi, penataan dan penyusunan sistem pengupahan/ penggajian yang merupakan pedoman dasar untuk memahami dan bagaimana melakukan analisa jabatan, guna memperoleh data jabatan dan menyajikan informasi jabatan.

Untuk mendapat pegawai yang baik perlu adanya standar pegawai atau syarat yang diperlukan sesuai dengan pekerjaan yang diembannya hal ini tidak mudah untuk dipenuhi dan diwujudkan, karena banyaknya hal yang perlu dipertimbangkan oleh para pemimpin atau manajer kepegawai organisasi tersebut, seperti tingkat pendidikan, pengalaman, pelatihan yang pernah diikuti pegawai, dan komponen lain sesuai dengan tuntutan jenis pekerjaan tertentu.

Komponen-komponen tersebut merupakan ukuran atau standar kerja yang perlu dipenuhi atau dituntut dari para pegawai secara realistis Artinya pendidikan, pengalaman, dan latihan merupakan modal yang sangat berharga dan produktif, karena pembentukan

manusia yang terdidik dalam kaitannya dengan potensi organisasi. Dengan demikian fungsi analisis jabatan yang harus dimiliki pegawai disesuaikan dengan kondisi pekerjaan yang akan dibebarkannya.

Pada kenyataannya suatu organisasi yang besar masih ada para pimpinan atau manajer yang tidak memperhatikan persyaratan analisis jabatan yang telah ditetapkan, sehingga tidak jarang orang menduduki jabatan itu tidak dihubungkan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya, karena para pemimpin atau manajer menentukan kebijaksanaan berdasarkan kedaerahan.

Penyelenggaraan Analisa jabatan tidak persis sama dengan job analysis sebab jabatan meliputi pengertian job analysis maupun occupational analysis. menurut Defartemen Tenaga Kerja analisa jabatan diberikan pengertian teknik untuk memperoleh informasi jabatan secara sistimatis, intensif dan tepat, serta penyajian dan penggunaannya bagi program-program pengelolaan tenaga kerja. f.x. Soedjadi memberikan istilah antara jabatan (job analysis) dengan analisa pekerjaan :Suatu Proses penyelidikan secara mendalam tentang kewajiban dan tanggungjawab sesuatu pekerjaan yang akurat. Randall (1997:95). Menjelaskan sebagai berikut :

In addition to an extensive set of relationship with other PHRM activities , and aspects of the organization , job analysis focuses several legal considerations and constraints largely because it serves as the basis for selection decisions, performance appraisals and training determination , The uniform Guidelines of 1978 and several court decisions have articulated these considerations and constraints.

Dari penjelasan diatas maka prosedur analisis jabatan lembaga hampir pasti akan diperiksa dengan cermat oleh para ahli hukum dan profesional dengan berbagai praktek-praktek ketenaga kerjaan. Dalam sekumpulan /kelompok besar secara opini

hukum dan pedoman peraturan yang telah berubah. Dengan demikian menggunakan untuk dapat memenuhi memberikan informasi mengenai perkembangan praktek-praktek analisis jabatan mereka dengan kepatuhan pada hukum (legal compliance) dan pengembangan landasan informasi sehat yang digunakan untuk membuat sistem sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

Upaya keberhasilan analisis jabatan merupakan kegiatan penting dalam manajemen kepegawai yang tepat sesuai dengan analisis jabatan yang ditentukan. Apabila tidak didasarkan atas analisis jabatan yang dibutuhkan, dapat mengakibatkan kinerja pegawai tidak optimal yang tercermin dalam kurangnya kerja sama, penggunaan alat kurang efisien, dan waktu terbuang dengan percuma.

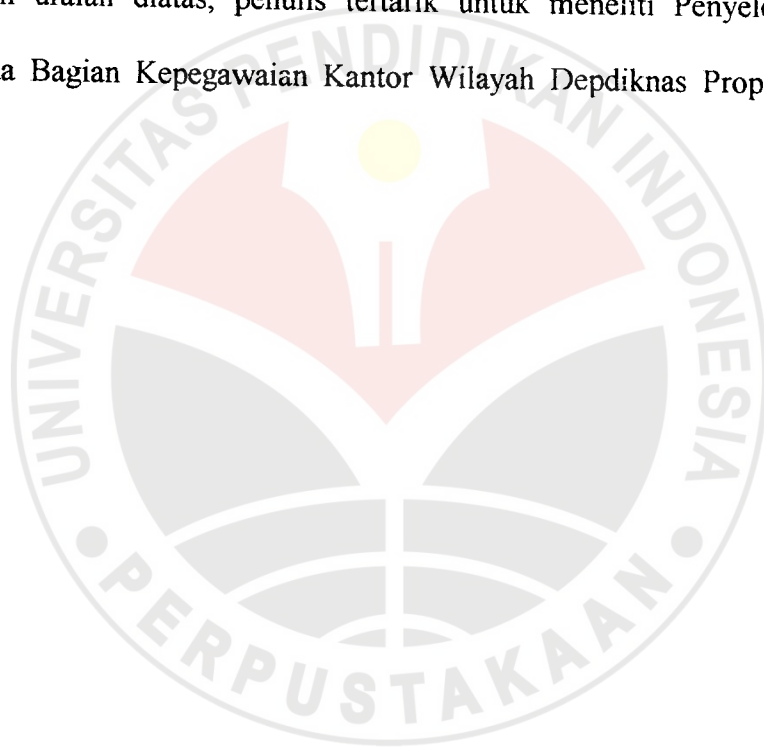
Pentingnya penyelenggaraan analisis jabatan dilingkungan suatu organisasi maksudnya pegawai yang ditempatkan sesuai dengan jabatan yang ditentukan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja yang telah ditentukan sehingga dapat meningkatkan kerja yang optimal dan akhirnya produktivitas organisasi meningkat.

Dengan bertitik tolak dengan pemikiran diatas maka untuk menguraikan data dan karakteristik jabatan menjadi informasi jabatan. Informasi jabatan yang diperlukan sebagai bahan berbagai program yaitu untuk penataan organisasi, analisa beban kerja, analisa kebutuhan tenaga kerja, analisa persediaan tenaga kerja, rekrutmen seleksi penempatan, pembagian kerja, penggajian/pengupahan, penilaian prestasi kerja, promosi/mutasi, perencanaan karier, survey tenaga kerja, statistik ketenaga kerjaan tingkat daerah, nasional dan antar negara. penyuluhan jabatan kepada pencari dan calon pencari kerja dan lain-lain.

Dengan pemikiran diatas, maka fungsi analisis jabatan merupakan salah satu paktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Kerja yang dimaksud yaitu penampilan prilaku atau perbuatan yang ditampilkan sebagai perwujudan dari kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tagung jawab pada suatu pekerjaan atau jabatan

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa penyelenggaraan analisis jabatan yang dilaksanakan dengan baik dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Bagian Kepegawai Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.

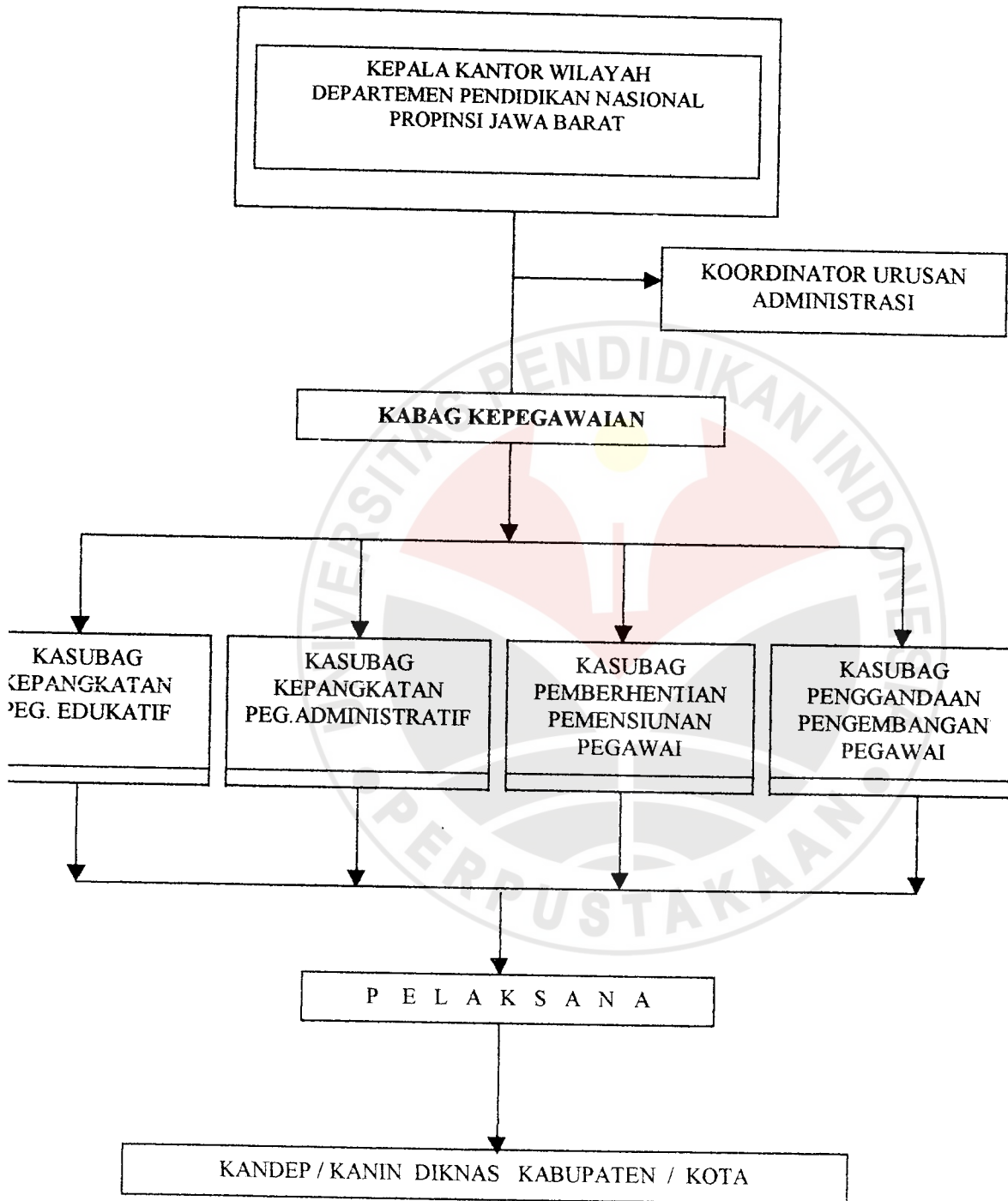
Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti Penyelenggaraan analisis jabatan pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat.



Sebagai gambaran fungsi tugas Bagian Kepegawaian dapat ditunjukkan pada skema berikut ini:

Gambar 1

**STRUKTUR ORGANISASI**





### (1). Rumusan Tugas Bagian Kepegawaian

Rumusan Bagian Kepegawaian menyusun rencana, memberi petunjuk, mengkoordinasi dan menilai pelaksanaan kegiatan Bagian Kepegawaian serta menyusun formasi dan koordinasi pelaksanaan pengurus mutasi kepegawaian dilingkungan Instansi Vertikal sesuai dengan ketentuan yang berlaku: 1) Kepala Sub Bagian Kepangkatan Pegawai Edukatif; 2) Kepala Sub Bagian Kepangkatan Pegawai Administratif; 3) Kepala Sub Bagian Pemberhentian dan Pemensiunan; 4) Kepala Sub Bagian Penggandaan dan Pengembangan Pegawai.

### (2). Rincian Tugas

Menyusun rencana, membagi tugas, memberi petunjuk dengan menilai pelaksanaan kegiatan bawahan dilingkungan Sub Bagian Kepangkatan Pegawai Edukatif serta menyusun konsep formasi dan usul mutasi pegawai edukatif dilingkungan Instansi Vertikal sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas: 1) menyusun rencana dan program kerja bagian sebagai pedoman pelaksana tugas; 2) mengkoordinasi dan menilai; 3) menelaah peraturan dan menyusun informasi; 4) menyusun rencana pengadaan, penempatan pemeratan serta mutasi dan pengembangan pegawai; 5) mengkoordinasikan pelaksanaan penerimaan pegawai baru; 6) meneliti usul penetapan angka kredit; 7) merekomendasikan pelaksanaan-pelaksanaan pendidikan dan latihan pra jabatan dan ujian pegawai; 8) menelaah usul pembantu, usul pegawai kepada Instansi/ badan diluar Kantor Wilayah; 9) mengkoordinasikan pelaksanaan pengurus administrasi kepegawaian; 10) meneliti usul pemberhentian dan pemensiunan pegawai; 11) menyusun daftar

kepangkatan pegawai; 12) memantau pengaturan arsip kepegawaian; 13) menyusun laporan Bagian sesuai dengan hasil yang telah dicapai sebagai pertanggungjawab pelaksanaan tugas; 14) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan; dsb.

(3). Hasil Kerja:

1) Rencana dan kerja bagian; 2) pembagian Kepala Sub Bagian; 3) petunjuk Kepala Sub Bagian; 4) keterpaduan pelaksanaan tugas Kepala Sub Bagian; 5) kesesuaian pelaksanaan tugas Kepala Sub Bagian; 6) nilai prestasi kerja Sub Bagian; 7) telaah Peraturan Perundang-undangan di Bidang Kepegawaian; 8) saran alternatif di Bidang Kepegawaian; 9) formasi pegawai dilingkungan Instansi Vertikal; 10) Rencana pengadaan, penempatan dan pemerataan serta mutasi dan pengembangan pegawai; 11) rekomendasi ijin belajar pendidikan dan latihan dan tugas belajar; 12) usul perbantuan pegawai kepada Instansi lain; 13) kelancaran pelaksanaan pengurusan administrasi kepegawaian; 14) usul dan penetapan cuti pegawai dan pemberhentian pemensiunan; 15) kelancaran arsip kepegawaian; 16) layanan teknis dan laporan Bagian.

(4). Bahan Kerja:

Data dan informasi di Bidang Kepegawaian; 2) petunjuk atasan; 3) Rencana dan Program Kerja Kantor Wilayah. E). Peralatan Kerja(1).alat tulis kantor; 2) alat perlengkapan kantor.

(5). Dasar Pemikiran .

Dilihat dari Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian; 2) Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan

Nasional; 3) Keputusan bersama Mendikbud dengan BAKAN Nomor 0433/P/1993 dan Nomor 25 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit; 4) Keputusan Menpen Nomor.0304/O/1984 tentang perincian tugas satuan organisasi, Koordinasi Urusan Administrasi, Pengawas dan penilik dilingkungan Instansi Vertikal Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Bagian Kepegawaian merupakan salah satu bagian dari Lembaga Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat yang diselenggarakan oleh pemerintah, segala sumber daya disediakan oleh pemerintah, bahwa tugas pokok pemerintah menyediakan tenaga kerja sarana dan prasarana kerja dan menyediakan gedung kantor yang sesuai dengan kebijaksanaan pemerintah dengan berdasarkan proyeksi kebutuhan. Dalam hal pembinaan dan pengembangan semua sumber daya kinerja terlepas oleh pemerintah.

Sedangkan untuk pendayagunaan atau operasionalisasi tenaga kerja sarana dan prasarana kerja diserahkan kepada semua sumber daya manusia yang terdapat di lembaga tersebut untuk dikelola dengan sebaik-baiknya di bawah koordinasi kepala kanwil sebagai pimpinan.

Untuk mencapai tujuan Penyelenggaraan Analisis Jabatan dalam rangka meningkatkan tercapainya pegawai pada bagian kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.

Bertitik tolak dari pemikiran diatas maka untuk menguraikan data karakteristik jabatan menjadi informasi jabatan. Informasi jabatan yang diperlukan sebagai bahan berbagai program yaitu untuk penataan organisasi, analisis beban kerja, analisis

kebutuhan tenaga kerja, analisis persediaan tenaga kerja, rekrutmen seleksi penempatan, pembagian kerja penggajian/pengupahan, penilaian prestasi kerja, promosi/mutasi, perencanaan karir, survey tenaga kerja, statistik ketenaga kerjaan tingkat daerah, nasional dan antar negara. Penyuluhan Jabatan kepada pencari dan calon pencari kerja dan lain-lain.

Pemikiran diatas, maka fungsi Penyelenggaraan Analisis Jabatan merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa Penyelenggaraan Analisis Jabatan yang dilaksanakan dengan baik dapat mempengaruhi peningkatan efektivitas dan efesiensi pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wialayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat.

## **B. Perumusan Masalah**

Agar masalah yang diteliti atau dipecahkan dalam penelitian tersebut tidak terlalu luas ruang lingkupnya, dan terarah kepada tujuan yang diharapkan , maka penulis rumuskan masalah tersebut :

Faktor-faktor apa yang menjadi landasan dan Penyelenggaraannya dalam penyesuaian kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dengan tuntutan kualifikasi jabatan fungsional kependidikan Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.

1. Kebijakan / kebijaksanaan penyesuaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat

2. Bagaimana Penyelenggaraan Analisis Jabatan dikelola/dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.
3. Hambatan apa yang dihadapi dalam Penyelenggaraan analisis jabatan dan hubungannya dengan kemampuan pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.
4. Apakah Penyelenggaraan analisis jabatan mengacu pada konsep-konsep administrasi sumber daya manusia / administrasi personalia Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penyelenggaraan analisis jabatan bagi pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat merupakan sarana dasar dalam pengelolaan personalia dan tenaga kerja yang meliputi rekrutmen, seleksi, Promosi, penempatan, latihan, mutasi, penataran dan penyusunan sistem pengupahan/penggajian. Dalam hal ini disadari akan pentingnya pelaksanaan analisis jabatan yang merupakan pedoman dasar untuk memahami dan bagaimana melakukan Penyelenggaraan analisis jabatan pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. Randal (1997 : 92 ) mengemukakan pendapatnya dalam proses tujuan dan arti analisis jabatan:

Job analysis is the basis of descriptions and specifications , job analysis is necessary for legally validating methods used in making employment decisions, such

as selection, promotion, and performance appraisal, and also important because it serves several other purpose.

Permasalahan yang dihadapi job analisis melalui prosedur rekrutmen, metode seleksi, Promosi, pengukuran kerja, program pelatihan serta kompensasi dirancang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, agar praktek manajemen sumber daya manusia dapat lebih efektif dengan memberikan pemahaman mengenai informasi, mengidentifikasi baik dalam rangka mengembangkan pembinaan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional.

## **2. Tujuan Khusus**

Adapun ini secara khusus adalah untuk memperoleh informasi dan menganalisis :

1. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam kualitas data dan informasi tentang seberapa jauh kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dengan tuntutan kualifikasi jabatan atau pekerjaan yang dipegang pegawai pada bagian kepegawaian di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.
2. Penyelenggaraan analisis jabatan yang dilaksanakan para pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat.
3. Hambatan dalam penyelenggaraan analisis Jabatan pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.
4. Konsep-konsep manajemen organisasi penyelenggaraan analisis jabatan dan manajemen pelaksana penilaian kerja yang dilaksanakan pimpinan dengan

memanfaatkan Jabatan pegawai untuk memberikan dorongan kepada pegawai agar bekerja sesuai dengan pedoman kerja dan pengaruhnya terhadap Penyelenggaraan analisis jabatan pegawai Bagian Kepegawaian

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini merupakan salah satu masukan yang berharga bagi banyak pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan sistem kepegawaian. Bagi pihak yang bertanggungjawab dalam urusan pembinaan profesional pegawai tenaga kerja di jajaran instansi Departemen Pendidikan Nasional, termasuk didalamnya para pegawai. Kasubag Kepegawaian dan Kabag Kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat. hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai masukan dalam menentukan program-program pembinaan profesional tenaga kerja kepegawaian.

Setelah diketahui begitu besarnya manfaat analisis jabatan dalam menyelesaikan pekerjaan tenaga kepegawaian, khususnya pegawai untuk dapat bekerja dengan lebih efektif, efisien dan mencapai hasil yang memuaskan, yang berarti hasil penilaian ini menjadi rambu-rambu kepada semua tenaga kerja khususnya pegawai dibagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat untuk mulai manaruh perhatian yang lebih terhadap penyelenggaraan analisis jabatan yang berkaitan dengan bidang tugasnya, dan sebagai bahan masukan serta kontrol dalam kajian lebih lanjut.

#### **E. 1. Kerangka Berpikir / Paradigma penelitian**

Penelitian ini akan membahas mengenai Penyelenggaraan analisis jabatan pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional

Propinsi Jawa Barat. Manajemen Penyelenggaraan analisis jabatan pegawai yang dilaksanakan pimpinan kepegawaian dengan memanfaatkan pedoman kerja pegawai untuk mempengaruhi pegawai agar bekerja sesuai dengan pedoman kerja pegawai serta pengaruhnya terhadap Lembaga Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Jawa Barat.

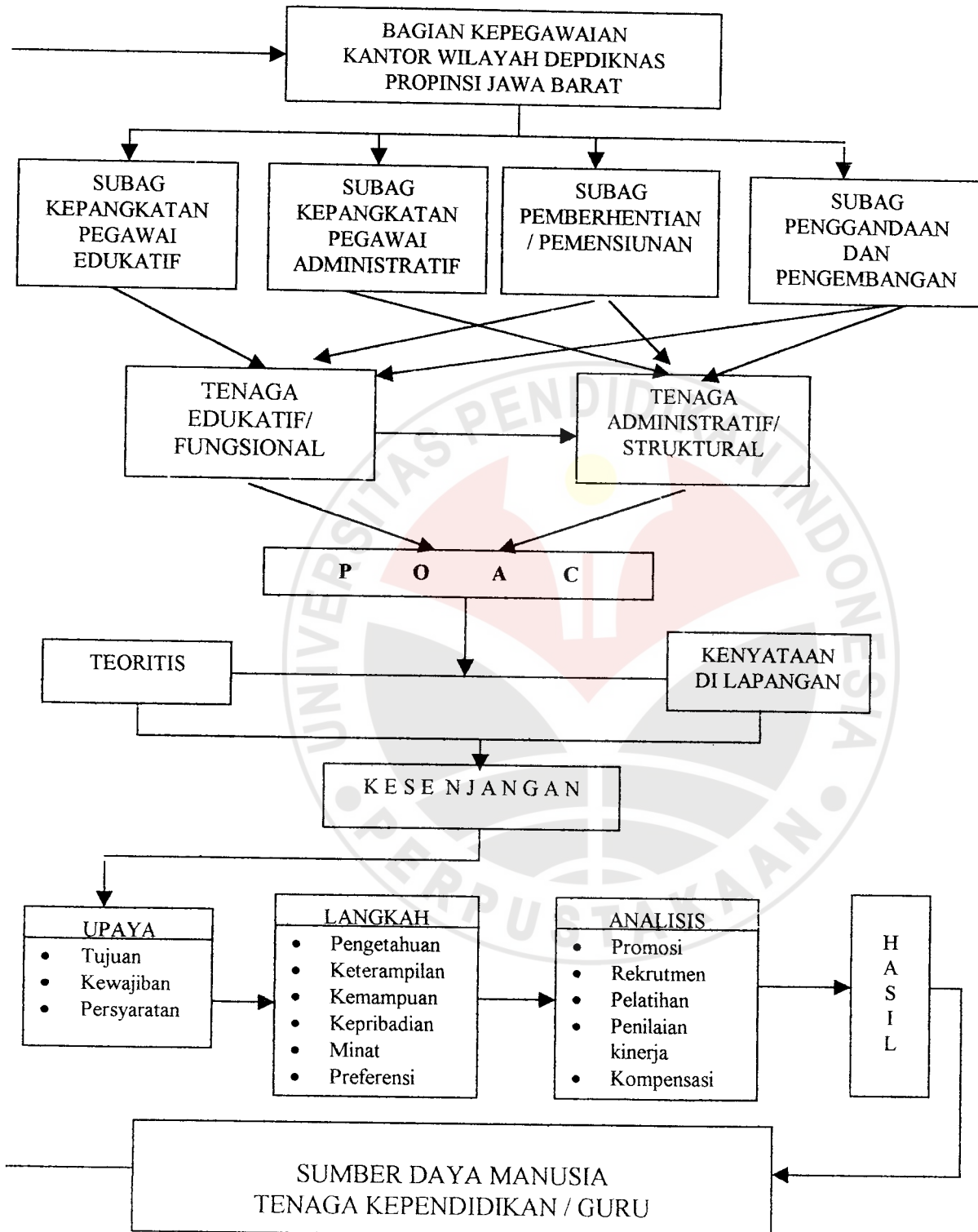
Penelitian ini tergolong dalam penelitian administrasi pegawai khususnya menyangkut manajemen organisasi personil pegawai. Administrasi pegawai merupakan upaya untuk memaksimalkan penggunaan semua sumber daya yang terdapat di kantor, sedangkan manajemen personil menyangkut pendayagunaan semua sumber daya manusia yang terdapat di kantor tersebut. Dalam penelitian ini tidak semua personil di kantor yang menjadi subyek penelitian, personil yang diteliti meliputi pegawai dan pimpinan kantor.

Adapun paradigma penelitian berdasarkan uraian di atas, seperti :

Perencanaan pengembangan kepegawaian di bidang Kependidikan Kanwil Depdiknas Propinsi Jawa Barat didasarkan kepada analisis terhadap promosi dan proyeksi jabatan, proses rekrutmen, audit anggaran, dan sebagainya.



Gambar 2  
KERANGKA BERPIKIR  
Penyelenggaraan Analisis Jabatan



Berdasarkan alur proses pada gambar 2 dapat dijelaskan bahwa Penyelenggaraan analisis jabatan tenaga kependidikan dengan berbagai karakteristik merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam proses sumber daya manusia mengalami perubahan dalam bekerja yang perlu ditingkatkan kemampuannya usaha untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan diadakannya Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia, yang meliputi kegiatan manajemen perencanaan sumber daya manusia, promosi jabatan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia tenaga kependidikan, penilai dan kompensasi sumber daya manusia tenaga kependidikan . Upaya-upaya yang diharapkan untuk dapat menciptakan suatu kondisi kinerja yang produktif, efektif dan efisien.

Dalam kegiatan penyelenggaraan analisis jabatan tersebut bukan melaksanakan menggunakan pola yang dipraktikkan penyelenggaraan analisis jabatan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia tenaga kependidikan yang profesional. Yang diarahkan untuk peningkatan efektivitas kerja pegawai tenaga kependidikan secara langsung mempengaruhi pada proses pencapaian tujuan. Dalam pengembangan penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. manajemen pengembangan implementasi analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terjadi pertimbangan untuk penyesuaian kemampuan yang dimiliki oleh pegawai pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. Pengalaman dan kompetensi .dari faktor mempengaruhi dari luar lembaga. Penyelenggaraan analisis jabatan pada Bagian Kepegawaian Kantor

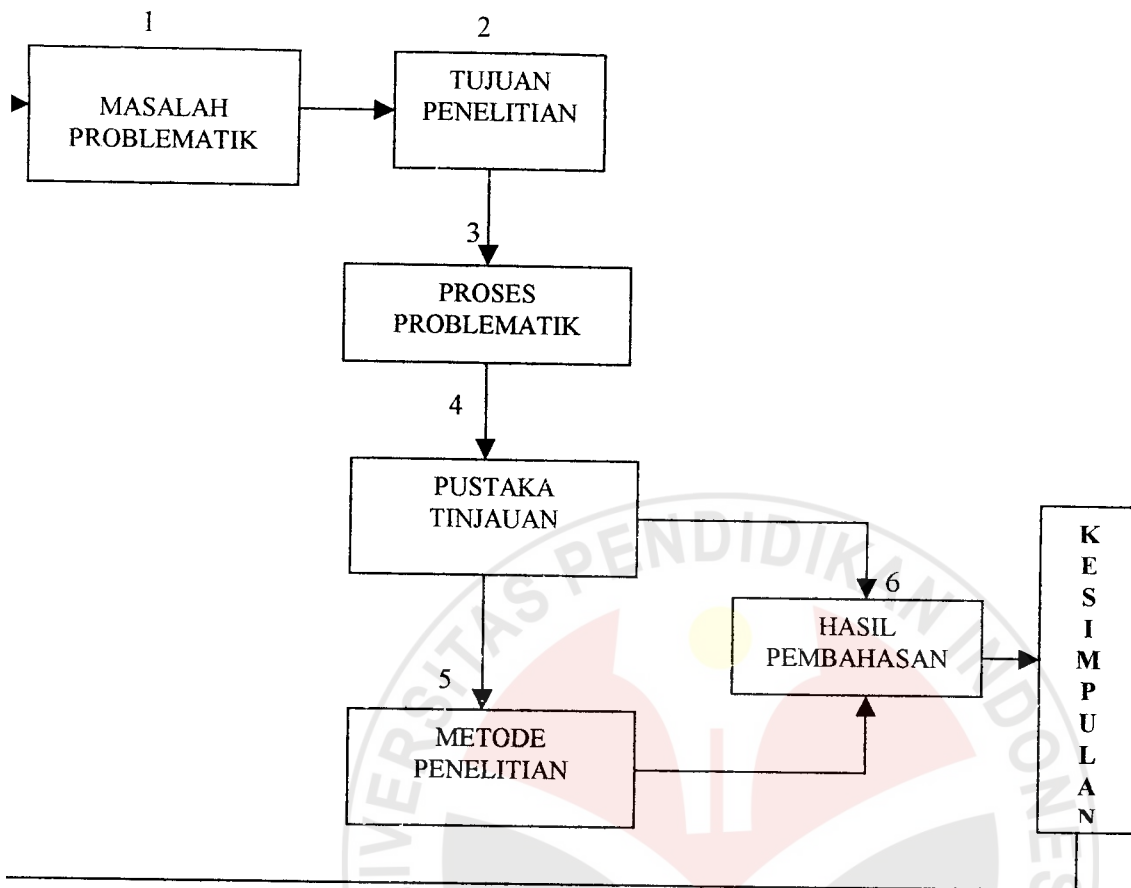
Wilayah dalam penyelenggaraan analisis jabatan perkembangan karier dan penilaian kinerja tenaga kependidikan efektif dan efisiensi melaksanakan menganalisis pegawai pada Bagian Kepegawaian, menyeleksi dan rekrutmen dan promosi jabatan.

Dengan penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan yang baik dengan mengharapkan akan menghasilkan tenaga kependidikan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan mampu untuk meningkatkan prestasi kerja yang baik.

## 2. Pola Penelitian

Dari masalah pokok penelitian bagaimana faktor-faktor pelaksanaan penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. Maka gambaran sebagai berikut : (1) Adanya masalah problematik (2) mengetahui tujuan yang hendak dicapai. (3) Proses Problematik (4) Tinjauan Pustaka (5) Metode penelitian (6) Hasil dan pembahasan (7) Kesimpulan yang akan menjawab dari masalah problematik tersebut sehingga dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3  
Pola Penelitian

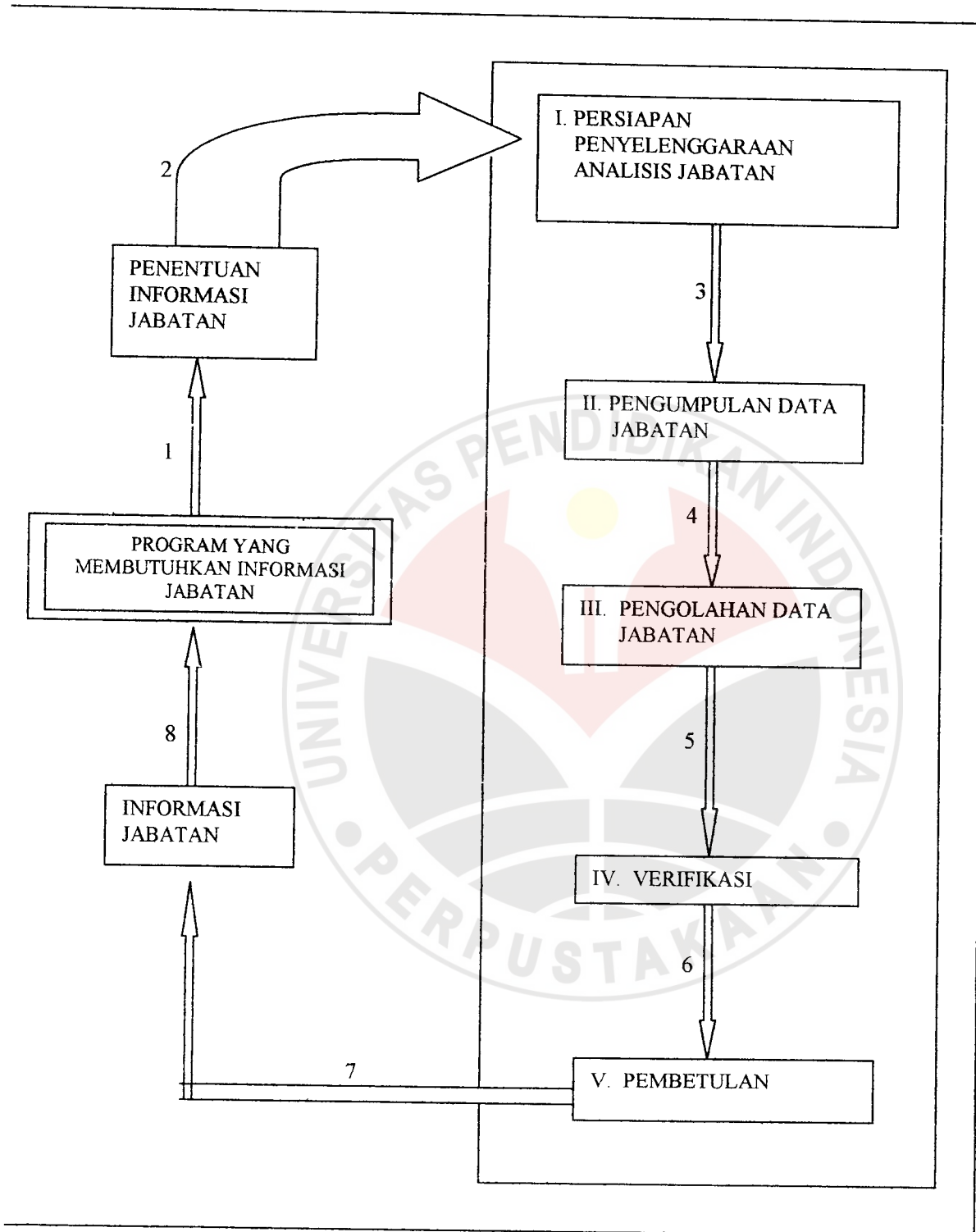


### 3. Langkah Penyelenggaraan analisis jabatan

Langkah penyelenggaraan analisis jabatan tenaga kependidikan pada Bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat dengan penekanannya kepada alur pikir (1 Program yang membutuhkan informasi (2.) Penentuan Informasi Jabatan (3) I. Persiapan penyelenggaraan analisis jabatan (4) Pengumpulan Data (5) Pengolahan Data (6) Verifikasi (7)Pembetulan (8) Informasi jabatan .



**Gambar 4**  
**LANGKAH**  
**PENYELENGGARAAN ANALISIS JABATAN**



## F. Asumsi dan Premis Penelitian

Sistem dan pengelolaan Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan pada bagian Kepegawaian Kantor Wilayah Depdiknas Propinsi Jawa Barat. Menurut Winarno Surakhmad (1987: 68) menjelaskan dalam “Asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi dan tujuan asumsi memberikan hakekat dan bentuk argumentasi yang kuat” (Made Pidarta, 1995 :40) Pentingnya peranan Pemimpin dalam suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Thimas Daya dan Lourd (1988) melihat kepemimpinan sebagai konsep kunci di dalam memahami dan meningkatkan organisasi bahwa pemimpin sebagai penentu arah, penggerak dan pengendali penyelenggaraan kegiatan untuk mencapai satu tujuan kerja yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.

Berdasarkan pendapat dan rumusan diatas , maka asumsi penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Faktor Penyelenggaraan analisi jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan yang dimiliki oleh suatu organisasi untu tercapai satu tujuan.
2. Untuk mencapai suatu tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia tenaga kependidikan yang mempunyai potensi dengan kekuatan dan kemampuan yang dapat dioptimalisasikan dalam pelaksanaan kerja yang produktif.
3. Dalam rangka terpenuhi kebutuhan organisasi dan mengoptimalisasikan tenaga kependidikan yang potensi , kekuatan dan kemampuan , perlu dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas jabatan dan produktivitas jabatan tenaga kerja yang profesional.

4. Untuk mewujudkan pembinaan dan pengembangan pengelolaan Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan yang berhasil dengan diperlukan manajemen dan pengorganisasian yang baik dan tepat.
  - a. Manajemen Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan sangat penting menjadi organisasi untuk mampu bersaing dan mempertahankan hidupnya untuk berdiri dan tumbuh berkembang dalam mempertahankan profesionalismenya untuk maju, maka organisasi harus mampu untuk mengelola sumber daya manusia tenaga kependidikan melalui proses manajemen. Salah satunya adalah kegiatan pengembangan dan pembinaan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai berikut : training yaitu suatu kegiatan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan kemampuan pengetahuan dari para pegawai, sesuai dengan keinginan lembaga yang bersangkutan.
  - b. Unsur-unsur dalam bentuk dan coraknya ialah manusia sebagai sumber dan penggerak utama dari segala kegiatan ekonomi, kemampuan dan pengetahuan teknologi dalam mewujudkan kualitas kerja yang profesional oleh sumber daya manusia tenaga kependidikan yang berkenaan dengan spesifik, efektif dan efisiensi kerja yang semakin tinggi produktivitas kerja semakin tinggi dan baik sumber daya manusia tersebut akan menghasilkan kontribusi yang baik bagi lembaga pendidikan. Untuk itu tingkat efektif dan efisiensi kerja perlu diukur agar pencapaian tujuan dapat diketahui sesuai dengan pendapat H. Emerson bahwa efektif dan efisiensi adalah “Control Government is measuring intern of attaining

prescribe goals or efektif and efisien adalah peningkatan keberhasilan dengan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

- c. Faktor-faktor yang menentukan efektif dan efisien. Dalam manajemen pengembangan Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan sangat sukar, karena dalam melaksanakan pengembangan ini adalah sangat banyak dan beranekaragam. Untuk merupakan suatu keahlian tertentu yang dimiliki oleh para pelaku kepemimpinan untuk mampu manajemen seoptimal mungkin dalam melaksanakan pengembangan Penyelenggaraan analisis jabatan sumber daya manusia tenaga kependidikan.

### **G. Hipotesis Penelitian**

Mengacu pada konsep berpikir dan perumusan masalah yang di kemukakan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat gambaran faktor-faktor yang menjadi pertimbangan manajemen pengembangan untuk penyesuaian kemampuan, pengembangan karir promosi jabatan, rekrutmen serta penilaian kerja yang dimiliki pegawai pada Bagian Kepegawaian.
2. Terdapat gambaran hubungan penyelenggaraan analisis jabatan dalam promosi dan rekrutmen, seleksi dengan efektivitas pegawai tenaga kependidikan. Hubungan adalah signifikan.
3. Terdapat hubungan antara pengembangan karir pegawai jabatan dengan penyelenggaraan analisis jabatan pegawai dan efektivitas kerja pegawai tenaga kependidikan dengan kecenderungan signifikan.



4. Terdapat hubungan tertentu konsep-konsep manajemen organisasi dan manajemen pelaksanaan penilaian kinerja dan efektivitas kerja pegawai kecenderungan hubungan adalah signifikan.



