

# Membangun kinerja yang optimal: Melalui analisis jabatan dan struktur organisasi dalam profesionalisme kerja pegawai bagian organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang

Nur Hafidzah

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: [nurhafidzah171@gmail.com](mailto:nurhafidzah171@gmail.com)

## Kata Kunci:

Struktur Organisasi, Analisis Jabatan, Profesionalisme, Kinerja Pegawai

## Keywords:

Organizational Structure, Job Analysis, Professionalism, Employee Performance

## ABSTRAK

Analisis jabatan dalam suatu organisasi memberikan pemahaman yang mendalam tentang tugas atau tanggung jawab yang harus dilaksanakan dalam posisi jabatan tertentu. Dengan analisis jabatan organisasi akan terbantu dalam menyusun struktur organisasi. Analisis jabatan merupakan metode yang dapat digunakan dalam manajemen sumber daya manusia untuk mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, dan persyaratan yang terkait dengan suatu jabatan yang dapat dilihat melalui analisis jabatan. Tulisan ini bertujuan betapa pentingnya analisis jabatan dan struktur organisasi untuk menciptakan profesionalisme kerja dengan pencapaian kinerja pegawai. Sehingga akan menciptakan

organisasi tersebut maju dan tercapainya pelayanan publik secara optimal. Data penelitian ini bersumber dari observasi, wawancara dengan pegawai, dokumen-dokumen mengenai analisis jabatan, dan literatur kepustakaan. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa analisis jabatan memiliki unsur terpenting didalam organisasi, dengan implementasi analisis jabatan akan memberikan penjelasan yang lebih rinci kepada pegawai terkait tugas-tugas yang harus dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian, pegawai akan memiliki profesionalisme dan tercapainya tingkat kualitas kinerja pegawai secara optimal.

## ABSTRACT

The process of job analysis inside an organization a comprehensive understanding of the specific duties that are required to be executed within a particular position. With job analysis, an organization is helped in compiling an organizational structure. Job analysis is a method used in the field of human resource management with the purpose of describing the responsibilities and tasks associated with a particular job position, responsibilities, and requirements related to a position that can be seen through job analysis. This paper aims at how important job analysis and organizational structure are in work professionalism with employee performance achievements. So that it will create an advanced organization and achieve optimal public services. This research data was sourced from observations, interviews with employees, documents on job analysis, job maps, and literature literature. The findings of this study demonstrate the significance of job analysis within in an organization, with the implementation of job analysis will provide a better understanding to employees about the duties and responsibilities they carry out well. Thus, employees will have professionalism and achieve an optimal level of employee performance quality.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

## Pendahuluan

Di era globalisasi saat ini, sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) harus memiliki kemampuan profesionalisme kerja dengan tingkat kategori tinggi agar mampu bersaing dan adaptif dengan perubahan globalisasi yang terjadi. Dengan munculnya perubahan globalisasi tersebut akan menimbulkan dampak dan tantangan tersendiri bagi ASN. Berkenaan dengan hal itu, profesionalisme menjadikan salah satu sumber kekuatan dan sangat diperlukan dalam tiap pegawai sehingga perubahan globalisasi saat ini mengakibatkan terjadinya persaingan semakin ketat (Amin, 2020). Dapat dikatakan bahwa profesionalisme kerja seseorang dapat dilihat dari kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas sesuai bidang yang dimilikinya (Ramadhan, 2018). Dengan adanya kemampuan profesionalisme tersebut, kinerja pegawai yang diberikan ini menjadikan sebuah organisasi yang memiliki kedudukan yang sangat strategis agar dapat terciptanya dan tercapainya kinerja pegawai yang berkualitas (Ferawati et al., 2020). Sehingga pegawai yang mempunyai profesionalisme kerja yang baik, besar kemungkinan akan tercapainya kualitas kinerja yang optimal.

Kualitas kinerja artinya suatu hasil yang telah didapatkan dengan cara mengukur dalam segi efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan karyawan dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Nasution, 2020). Kualitas kinerja dapat dilihat dari kualitas pegawai, sedangkan kualitas pegawai dapat dilihat dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*). Maka dari situlah, kualitas hasil kinerja yang dicapai oleh karyawan bisa dilihat dari tercapainya kualitas dan kuantitas hasil kerja yang telah dikerjakan dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi tersebut (Julindrastuti & Karyadi, 2022). Sehingga tiap pegawai dianjurkan untuk mengoptimalkan dalam menjalankan kinerjanya sesuai bidangnya agar dapat memajukan instansi dengan tercapainya tujuan bersama. Dalam UUD Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwasannya ASN harus memiliki profesionalisme dan pemahaman terkait keterampilan dan kecekatan dalam menjalankan kewajiban yang diemban tiap pegawai. Sebagaimana yang telah dijelaskan Rasulullah SAW yang mendorong kaum muslim agar bekerja secara professional:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ (رواه الطبرني والبيهقي)

Artinya: “Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah bersabda: sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional.” (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334).

Berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat berasal dari sumber internal maupun eksternal yang bisa dilihat dari faktor kemampuan, dan faktor motivasi (Akbar, 2018). Faktor kemampuan tersebut dapat dimiliki oleh seorang pegawai melalui pelatihan, pendidikan, dan tingkat pengalaman yang cukup agar dapat menjalankan tugas-tugas yang dimilikinya (Aisyah et al., 2017).

Suatu organisasi dapat menjadi lebih baik apabila memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan pegawai tersebut dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya secara maksimal. Sehingga dapat dikatakan apabila karyawan yang memiliki ilmu dan keahlian dalam bidangnya maka dapat dikatakan karyawan tersebut profesionalisme. Karyawan tersebut mampu bekerja secara optimal yang memiliki kualitas kerja yang baik, sehingga dapat memajukan tempat organisasi yang dibawahnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait pentingnya analisis jabatan dan struktur organisasi dalam organisasi terhadap profesionalisme kerja dengan pencapaian kinerja pegawai dalam organisasi, karena keberadaan analisis jabatan dan struktur organisasi memiliki unsur yang dibutuhkan di organisasi yang memiliki tujuan untuk menunjang profesionalisme kerja dengan pencapaian kinerja pegawai. Sehingga antara profesionalisme dengan pencapaian kinerja merupakan unsur yang saling berhubungan. Sehingga penganalisan seperti ini perlu dilakukan agar dapat memberikan informasi mengenai profesionalisme kerja dengan pencapaian kinerja pegawai melalui struktur organisasi dan analisis jabatan. Oleh karena itu penulis berkeinginan untuk membahas lebih lanjut terkait pentingnya keberadaan analisis jabatan dan struktur organisasi pada profesionalisme kerja dengan pencapaian kinerja pegawai.

## **Pembahasan**

### **Konsep dan Tujuan Analisis Jabatan**

Analisis jabatan menurut Dessler merupakan prosedur yang dapat digunakan dalam menentukan dan menetapkan tugas dan tuntutan target dari tiap jabatan, dimana pada tiap jabatan memiliki target yang harus dikerjakan dan dilaporkan. Menurut Jewell mengatakan bahwa analisis jabatan adalah suatu prosedur dari beberapa kumpulan analisis data yang telah terdefiniskan, sehingga melalui prosedur ini dapat diperoleh berbagai informasi tentang tugas pekerjaan dan persyaratan jabatan. Selaian itu, menurut LAN RI (Tanggala, 2015) yang mendefinisikan bahwa analisis jabatan merupakan suatu proses, metode dan teknik yang dapat digunakan untuk mendapatkan data jabatan, selanjutnya data tersebut diolah menjadi sumber informasi jabatan yang dapat disajikan untuk keperluan tertentu. Selain itu, diperkuat penjelasan dari (Prihatin et al., 2019) yang mengatakan bahwasannya analisis jabatan merupakan data yang berisikan informasi jabatan, tugas tiap jabatan, keterampilan apa saja yang dibutuhkan, hasil dan target tugas, serta lingkungan kerja tiap jabatan yang mana informasi tersebut dapat membantu organisasi dalam rekrutmen pegawai. Sehingga dari keempat penjelasan tersebut dapat diartikan bahwasannya analisis jabatan merupakan proses kegiatan yang menetapkan tugas yang dapat digunakan dalam menempatkan karyawan dalam tugas tertentu yang dibutuhkan dalam sebuah analisis pada dasar pertimbangan tertentu. Maka dari itu, analisis jabatan ini dapat digunakan sebagai manajemen sumber daya manusia untuk mengidentifikasi dan menggambarkan tugas, tanggung jawab, dan persyaratan apa saja yang harus dilakukan pada tiap jabatan.

Hasil dari analisis jabatan ini dapat berupa deskripsi jabatan (*job description*) yang berisi tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab tiap pegawai serta spesifikasi

jabatan (*job specification*) yang berisi siapa saja yang akan melakukan pekerjaan tersebut juga apa saja ketentuan yang dibutuhkan terutama menyangkut mengenai keterampilan, pengetahuan dan kemampuan individu (Tanumihardjo et al., 2013). Analisis jabatan dalam suatu organisasi sangat diperlukan, dengan adanya analisis jabatan suatu organisasi mampu mengidentifikasi, menganalisis apa saja yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan di tiap jabatan sehingga dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, mampu menjalankan tugas serta dapat menciptakan kualitas kinerja secara optimal. Selain itu diperkuat penjelasan melalui Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Nasional Nomor 12 tahun 2011 dan peraturan Menteri PANRB No. 1 tahun 2020 yang dapat menjadi acuan mengenai Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Dalam peraturan tersebut menjelaskan bahwa analisis jabatan merupakan proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan melalui metode tertentu. Perlunya melakukan analisis jabatan yang bertujuan untuk menjamin objektivitas, transparansi, dan kesesuaian antara target tugas di tiap jabatan dengan pegawai yang akan menduduki jabatan tersebut. Hasil dari analisis jabatan tersebut dapat berupa informasi jabatan yang dapat digunakan dalam kepentingan kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian. Selain itu, tujuan utama dalam melakukan analisis jabatan ialah dapat digunakan sebagai acuan bagi pegawai yang berkepentingan dalam melaksanakan analisis jabatan.

Analisis jabatan, uraian jabatan dan spesifikasi pekerjaan merupakan unsur yang diperlukan agar terciptanya pegawai yang memiliki tingkat kualitas dan kuantitas yang baik. Agar dapat mengetahui seseorang mampu bekerja pada suatu jabatan, perlu memperhatikan pendidikan, keahlian, pengalaman, dan keadaan fisik yang diminta dalam suatu jabatan. Sejumlah kategori informasi dimuat dalam analisis jabatan, yang berisikan aktivitas apa saja yang ada, mengapa, bagaimana dan kapan aktivitas tersebut dilaksanakan, serta berisi informasi mengenai alat atau mesin apa saja yang diperlukan, kondisi kerja secara fisik dan sosial, pelatihan, keterampilan dan kemampuan yang dapat menentukan tugas dari letak posisi dalam jabatan serta karakteristik seperti apa yang harus dimiliki (Marnisah, 2021). Sehingga agar dapat menyiapkan dan menghasilkan sumber daya manusia yang profesional dan produktif memerlukan analisis jabatan yang sistematis untuk mendapatkan informasi jabatan yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan objektivitas, transparansi, dan kesesuaian antara tuntutan tugas dalam jabatan dengan pegawai yang akan menduduki jabatan tersebut memerlukan adanya analisis jabatan.

Tujuan adanya analisis jabatan yaitu agar dapat menetapkan spesifikasi karyawan, dapat menentukan kebutuhan pelatihan agar dapat mengetahui kemampuan dan keahlian apa saja yang diperlukan karyawan tersebut dalam membantu pelaksanaan pekerjaannya, dapat menentukan peringkat yaitu melalui bobot atau target yang harus diselesaikan dari suatu jabatan, serta tujuan terakhir mengembangkan metode dengan melakukan perbaikan terhadap metode kerja dalam suatu jabatan (Komalasari et al., 2022). Maka agar dapat menciptakan pegawai yang berkualitas perlunya analisis jabatan untuk mendapatkan tempat atau posisi yang sesuai dan waktu yang tepat dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut atau dalam istilah manajemen yaitu *"the right man on the right place and the right time"* (yuniarti, 2016). Sehingga organisasi

memiliki kemampuan dalam menempatkan sumber daya manusia dalam bidang yang mereka kerjakan agar hasil kinerja yang dapat diperoleh secara maksimal.

### **Pentingnya Analisis Jabatan dalam Struktur Organisasi**

Keberadaan analisis jabatan dalam suatu organisasi sangat diperlukan. Organisasi apabila memiliki kelengkapan pada analisis jabatan maka organisasi tersebut dapat membentuk struktur organisasi dengan mudah. Kedudukan analisis jabatan ini sangat diperlukan dalam membentuk organisasi. Melalui analisis jabatan, tugas dan tanggung jawab setiap jabatan akan diidentifikasi dengan lebih jelas. Serta hubungan dengan keterkaitan antar jabatan dapat lebih dipahami. Begitu juga di bagian organisasi Sekreatariat Daerah Kota Malang, dimana dalam organisasi tersebut dapat merancang struktur organisasi yang efektif termasuk dalam penataan jabatan, pembagian tanggung jawab, dan pengaturan aliran kerja. Analisis jabatan tidak hanya memberikan peran terhadap struktur organisasi saja, melainkan dapat mempermudah dalam:

#### **1. Penataan Kelembagaan**

Analisis jabatan memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai tugas, tanggung jawab, dan persyaratan terkait dengan tiap jabatan dalam suatu organisasi. Informasi jabatan tersebut dapat digunakan dalam proses penataan kelembagaan agar dapat memastikan adanya struktur organisasi yang efektif, dengan jabatan-jabatan yang sesuai dan lebih jelas. Analisis jabatan juga dapat membantu dalam menentukan hubungan antar jabatan, pembagian tugas, dan mengkoordinasi secara efisien dengan jabatan-jabatan yang sesuai atau tepat juga secara jelas. Sehingga apabila organisasi dapat melakukan hal tersebut dengan baik maka organisasi dapat mengoperasikan lebih efektif.

#### **2. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur**

Analisis jabatan memiliki peran dan menjadi dasar informasi dalam penataan Sumber Daya Aparatur. Analisis jabatan ini memberikan informasi dalam mengidentifikasi terkait kualifikasi, kompetensi, dan kebutuhan terhadap pengembangan pegawai terkait jabatan, khususnya di tiap jabatan. Penataan SDM aparatur ini dapat dilakukan dengan lebih terarah apabila informasi jabatan tersebut memberikan informasi dan pemahaman secara lengkap tentang tugas, tanggung jawab jabatan dan persyaratan yang diperlukan. Penataan SDM aparatur ini meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan dan manajemen kinerja pegawai agar sesuai dengan kebutuhan di tiap organisasi.

#### **3. Penyusunan dan Penyempurnaan Prosedur Kerja (Standar Operasional Prosedur)**

Analisis jabatan juga memberikan pemahaman yang mendalam tentang tugas-tugas yang harus dilakukan dalam suatu jabatan. Informasi ini dapat digunakan dalam penyusunan dan penyempurnaan SOP. Dengan pemahaman tugas, tanggung jawab jabatan dan aliran kerja yang diperlukan sehingga SOP ini dapat dirancang dengan lebih efisien dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sehingga dengan SOP yang jelas dan terstandarisasi dengan baik akan membantu untuk memastikan konsistensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas serta proses kerja.

## Konsep dan Tujuan Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki kedudukan yang penting dalam organisasi dan tiap organisasi harus memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi disini memiliki pengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai dan akan menghasilkan pelayanan publik yang optimal. Juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengatur perilaku anggota pegawai agar dapat meningkatkan tujuan bersama dalam suatu kegiatan sehingga organisasi yang dijalankan tersebut dapat menciptakan pelayanan publik yang maksimal.

Menurut Van Meter dan Van Hom dalam (Caesar et al., 2021) struktur organisasi dapat diartikan sebagai suatu hubungan karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam badan-badan eksekutif yang memiliki hubungan baik potensial atau nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijaksanaan. Selain itu, menurut Robbins: 1995 yang mengatakan bahwa struktur organisasi dapat menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, mekanisme koordinasi yang formal juga interaksi yang akan diikuti.

Struktur organisasi merupakan suatu cara untuk menata unsur-unsur dalam organisasi dengan sebaik-baiknya, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, struktur organisasi diperlukan tiap organisasi agar dapat membantu manajer dalam mendesain organisasi yang dapat mengelola sumber daya manusia khususnya dalam menyelesaikan pekerjaan organisasi yang sesuai dengan penetapan pedoman visi, misi dan tujuan organisasi. Sehingga dengan adanya struktur organisasi akan menciptakan keefektifan dalam suatu organisasi. Hal ini sebanding dengan penelitian (Gammahendra et al., 2014) yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara dimensi struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi.

## Konsep dan Tujuan Profesionalisme Kerja

Istilah profesionalisme dalam kamus bahasa Indonesia memiliki makna mutu, kualitas, dan perilaku yang merupakan ciri dan sikap dari seorang profesional. Menurut Supriadi memaknai bahwa profesionalisme dapat dilihat pada derajat penampilan seseorang sebagai profesional dalam menjalankan pekerjaannya, seseorang ada yang profesionalismenya tinggi, sedang dan rendah. Dalam buku (Wignjosoebroto: 1999) memaparkan bahwa arti profesionalisme yaitu suatu pemahaman yang menginginkan melakukan kegiatan tertentu pada masyarakat, dimana kegiatan tersebut juga memiliki bekal keahlian dan berdasar rasa terpanggil serta dalam menerima ikrar panggilan dengan memiliki semangat pengabdian, dan selalu memberikan kualitas kerja dan pelayanan terbaik kepada seluruh publik atau masyarakat secara adil tanpa membedakan satu sama lain. Sehingga profesionalisme dapat diartikan suatu tingkah laku yang memiliki tujuan, dan suatu rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu “profesi”.

Kata profesionalisme juga terdapat istilah profesi yang sering dimaknai sebagai “pekerjaan” atau “job” seseorang. Profesi ini tidak hanya mengandalkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dari pelatihan, tetapi makna kata profesi atau *profession* juga terpaku seseorang dalam suatu “panggilan”. Maka *profession* memiliki dua unsur keahlian dan panggilan, kedua unsur tersebut harus menyatu pada diri

seorang pegawai. Disamping itu, dikuatkan dalam peraturan Badan Kepegawaian Negara nomor: 8 tahun 2019 tentang pedoman tata cara dan pelaksanaan pengukuran tingkat profesionalitas ASN pasal 6 ayat 1 dapat diukur melalui dimensi:

- a. Kualifikasi Pendidikan
- b. Pengembangan kompetensi
- c. Perilaku kinerja
- d. Sikap disiplin

Ciri-ciri seseorang yang profesionalisme menurut (Hasibuan, 2017) yaitu memiliki:

- a. *Perfect result* (sifat mengejar hasil kesempurnaan), yaitu menuntut untuk mendapatkan hasil yang maksimal, optimal, dan selalu mencari peningkatan kualitas mutu.
- b. Memerlukan kesungguhan dan ketelitian dalam kerja yang didapatkan dari pengalaman dan kebiasaan.
- c. Menuntut ketekunan dan ketabahan dengan tidak mudah puas atau putus asa sampai mendapatkan hasil yang maksimal.
- d. Memerlukan integritas tinggi yang tidak mudah tergoyahkan pada “keadaan terpaksa” atau godaan iman seperti harta dan kenikmatan hidup.
- e. Memerlukan kebulatan fikiran dan perbuatan, agar dapat terciptanya keefektifan kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Martin Jr dalam (Marlianti, 2013) seseorang dikatakan profesionalisme dengan memiliki karakteristik berikut ini:

### **1. Equality (kualitas yang setara)**

Dengan memberikan perlakuan pelayanan yang sama pada semua pihak tanpa memandang status sosial, dan politik. Hal ini telah didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional secara konsisten dengan memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas terhadap seluruh masyarakat secara adil. Maka dari para petugas pelayanan, harus memberikan dan menghubungi secara cepat terhadap publik apabila terjadi sesuatu yang perlu segera diberitahukan. Tidak hanya itu, dalam memberikan pelayanan kepada publik juga harus dibarengi dengan sikap sopan santun, respek, perhatian, keramahan, dan cara berkomunikasi juga harus dengan baik, maksudnya dengan memberikan informasi kepada publik dalam bahasa yang mereka pahami, juga dengan mendengarkan saran dan keluhan dari publik (Lubis & Arif, 2022).

### **2. Equity (keadilan)**

Dengan memberikan perlakuan pelayanan saja tidak cukup, publik atau masyarakat juga perlu diperlakukan dengan perlakuan yang adil. Begitu juga dengan masyarakat yang pluralistik atau masyarakat didalamnya memiliki perbedaan yang terdiri dari berbagai suku, etik, golongan, agama, pandangan politik dan lain sebagainya mereka harus diperlakukan dengan perlakuan yang sama.

### **3. Loyalty (sikap konsisten)**

Seluruh aparat pemerintahan juga perlunya kesetiaan yang diberikan pada konsitusi, hukum, pimpinan, bawahan, dan rekan kerja. Selain itu, secara teoritis *loyalty*

juga dapat dihubungkan dengan sikap kedisiplinan pegawai terutama terkait dengan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Sehingga terciptanya kedisiplinan yang baik apabila pegawai dapat mentaati peraturan-peraturan yang ada.

#### **4. Accountability (kewajiban untuk memberikan pertanggung jawaban)**

Seluruh aparat pemerintah juga dituntut untuk siap menerima tanggung jawab atas apa saja yang mereka kerjakan dan harus menghindarkan diri dari sikap sindroma atau hanya melaksanakan perintah atasan saja.

Maka dari kedua pendapat di atas mengenai ciri-ciri dan karakteristik profesionalisme menunjukkan bahwa tidak mudah seseorang melaksanakan profesinya yang profesional. Seseorang harus memiliki ciri dan kriteria yang telah disebutkan. Lebih jelasnya lagi menurut Tjerk Hooghiemstra mengaranakan bahwa seseorang dapat dikatakan profesional apabila mereka memiliki kompeten dan kompetensi-kompetensi tertentu yang mendasari kinerjanya.

Sebagai aparat pemerintahan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya setidaknya memiliki sikap profesional. Dimana unsur profesionalisme ini penting dimiliki tiap aparatur pemerintah. Profesionalisme ini dapat diibaratkan seperti sebuah jantung dalam mewujudkan birokrasi *good governance* melalui kualitas kinerja yang optimal, dan pelayanan publik yang ideal (Marianata & Hardayani, 2022). Maka tiap aparatur pemerintahan harus memiliki tingkat kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang tinggi. Selain itu, aparat juga dituntut mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Apabila pegawai memiliki profesionalisme maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang optimal dan dapat memberikan pelayanan publik, sehingga tercapainya tujuan yang ingin dicapai pada organisasi tersebut. Sebanding dengan hasil penelitian (Khumaira, 2020) bahwasannya antara profesionalisme terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan.

#### **Konsep dan Tujuan Kinerja Pegawai**

Kinerja atau performance merupakan istilah umum yang biasa digunakan dalam penggambaran tingkat pencapaian dalam pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi dalam organisasi. Yang mana dalam pencapaian tujuan organisasi harus memiliki strategi atau tak tik tersendiri dalam organisasi (Richard et al., 2018). Maka kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan tiap pegawai, dan hasil kerja tersebut dapat secara kualitatif maupun kuantitatif. Membahas mengenai kinerja pegawai, tidak terlepas dari adanya profesionalisme dalam pegawai. Sehingga penilaian karyawan yaitu baik buruknya kinerja pegawai dapat dilihat dari tingkat profesionalisme yang dimiliki tiap pegawai.

Kinerja pegawai dapat terlaksana dengan baik ketika struktur organisasi memiliki kejelasan dalam hal spesialisasi aktivitas, standarisasi aktivitas, koordinasi aktivitas, dan sentralisasi dan desentralisasi dalam pengambilan keputusan (Muh Bagus dharmawan Taufani, 2018). Sehingga setiap karyawan memahami dan mengetahui apa saja yang harus dikerjakan, apa saja yang harus dilaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil kerja tiap pegawai. Tidak hanya itu, analisis jabatan juga perlu dalam suatu instansi



pemerintahan agar mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. Sehingga analisis jabatan dan struktur organisasi merupakan dua unsur yang memiliki keterkaitan. Apabila kedua unsur tersebut jelas, lengkap, dan berfungsi dengan baik maka berpeluang terwujudnya kinerja pegawai yang baik.

Secara produktivitas hasil kinerja yang baik dapat dilengkapi dengan kompetensi yang memiliki hubungan dengan tiga kompetensi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) (yuniarti, 2016). Dari penerapan sistem ketiga kompetensi tersebut, dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi yang spesifik untuk dikembangkan. Seperti pegawai yang memiliki kompetensi diperlukan untuk setiap posisi sangat penting, agar dapat tercapainya keberhasilan kerja dan tujuan organisasi. Sehingga kompetensi sangat berguna untuk membantu organisasi dalam menciptakan tingkat budaya kinerja yang tinggi.

Tercapainya kinerja pegawai dengan baik maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang ada dalam organisasi tersebut memiliki dan tercapainya tingkat kualitas kinerja yang baik. kualitas kinerja seorang pegawai dapat diukur dari efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi dengan baik dan berguna. Sehingga dengan tercapainya kualitas kinerja pegawai dengan baik maka pelayanan publik dapat diterapkan dengan baik, dan dapat melayani masyarakat. Tugas pokok pelayanan publik kepada masyarakat adalah lebih menekankan dan mengutamakan kepentingan masyarakat, mempermudah urusan masyarakat, dapat mempersingkat waktu atau memperlancar dalam proses melaksanakan urusan atau melayani masyarakat serta dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat (Rivai, 1999).

### **Profesionalisme dengan Pencapaian Kinerja Organisasi**

Pegawai dalam sektor pemerintahan memiliki peran yang penting dan strategis dalam melaksanakan tugasnya dibidang pemerintahan. Agar pelaksanaan pemerintahan dapat berjalan secara efektif dan efisien, aparat pemerintah dituntut memiliki profesional dan memberi contoh atau teladan bagi masyarakat. Oleh karena itu, agar mendapatkan aparat pemerintah yang profesional diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan tuntutan organisasi.

Setiap pegawai memiliki tingkat profesionalisme kerja yang berbeda-beda. Dimana sikap profesionalisme ini merupakan gambaran dari kemampuan (*competence*), dengan melibatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kesanggupan mengerjakan tanggung jawab (*ability*) yang ditunjang dari pengalaman (*experience*) tiap karyawan (Hermawan, 2015). Selain itu, profesionalisme pegawai juga dapat dilihat dari tingkat keahlian dalam mengoptimalkan ilmu pengetahuan, waktu dan tenaga pada tiap pegawai (Rakhmatullah et al., 2018). Maka karyawan dapat dikatakan profesionalisme apabila seseorang memiliki suatu kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya dan memiliki keterampilan sesuai dengan tingkatan bidang pekerjaan masing-masing.

Profesionalisme merupakan keselarasan antara kemampuan yang dimiliki birokrasi (sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah) dengan kebutuhan tugas pegawai (Asgaruddin, 2021). Profesionalise ini merupakan hal yang penting dimiliki oleh pegawai pemerintahan. Apabila unsur profesionalisme pegawai

tidak dipedulikan dan ketika menjalankan tugas tidak dikerjakan dengan baik akan berdampak terhadap menurunnya kualitas pencapaian kinerja pegawai. Artinya sangat penting bagi pemerintah terkait menunjukkan penampilan profesionalisme, etos kerja tinggi, keunggulan kompetitif dan kemampuan memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas yang diemban dan fungsinya sesuai dengan aspirasi yang bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) (Tambayong, 2016). Maka pegawai yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi akan menjadikan diri pegawai untuk bersikap dan berperilaku dengan baik. Sehingga akan meningkatkan hasil kinerja yang optimal. Maka profesionalisme kerja berpengaruh penting terhadap hasil kualitas kerja pegawai dalam aparat pemerintahan (Imelda et al., 2022). Dengan tingginya profesionalisme pegawai akan menghasilkan kualitas kinerja yang optimal.

Kualitas kinerja pegawai sangat penting dalam dunia organisasi salah satunya seperti dalam lembaga pemerintahan, dan yang dapat menjadi operator adalah sumber daya manusia. Kinerja organisasi dapat dipengaruhi dari tingkat tinggi rendahnya kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.

### **Penyusunan Analisis Jabatan Pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang**

Bagian organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang dalam melakukan proses penyusunan analisis jabatan akan bergantung pada kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah Kota Malang, serta kebutuhan tiap jabatan dalam perangkat daerah. Penyusunan analisis jabatan diperlukan manajemen analisis jabatan, umumnya proses penyusunan tersebut meliputi:

1. Persiapan, dalam tahap ini juga menentukan tim penyusun analisis jabatan dan sumber daya yang dibutuhkan.
2. Identifikasi jabatan yang akan dianalisis.
3. Proses pengumpulan data.
  - a. Informasi mengenai tugas dan tanggung jawab tiap jabatan,
  - b. Persyaratan pendidikan tiap jabatan,
  - c. Pengalaman kerja tiap jabatan,
  - d. Keterampilan yang dibutuhkan tiap jabatan,
  - e. Karakteristik dan kompetensi lainnya yang relevan.

Selain itu, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dapat berupa:

- a. Observasi langsung, dengan cara mengamati secara langsung pelaksanaan tugas-tugas di tiap jabatan.
- b. Wawancara, dengan melakukan wawancara terhadap pegawai yang menduduki terkait jabatan.
- c. Kuesioner, memberikan kuesioner yang ditunjukkan kepada pegawai atau atasan yang berhubungan dengan jabatan tersebut.
- d. Analisis dokumen, dengan melakukan analisis terhadap dokumen-dokumen terkait jabatan. Seperti deskripsi pekerjaan, kebijakan organisasi, dan lain sebagainya.

#### 4. Menganalisis data

Tujuan melakukan analisis data yaitu agar dapat memahami tugas, tanggung jawab, dan persyaratan di tiap jabatan.

#### 5. Penyusunan dan penilaian analisis jabatan

Dalam penyusunan dan penilaian suatu analisis jabatan dapat berisi informasi yang berkaitan dengan jabatan-jabatan dalam suatu perangkat daerah atau unit kerja untuk memahami tugas, tanggung jawab, kualifikasi, dan persyaratan yang terkait posisi jabatan yang didudukinya.

#### 6. Validasi dan persetujuan analisis jabatan

Implementasi analisis jabatan yang akan menghasilkan informasi jabatan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia pada tiap perangkat daerah.

Sehingga dari beberapa tahapan mengenai analisis jabatan akan terbentuk dan menghasilkan informasi jabatan dalam perangkat daerah di tiap jabatannya. Dimana dalam penyusunan tersebut terdapat berbagai informasi jabatan, meliputi:

1. Uraian jabatan
2. Data-data yang dapat meliputi: nama jabatan, kode jabatan, unit kerja, ikhtisar jabatan, kualifikasi jabatan, tugas pokok, hasil kerja, beban kerja, perangkat kerja, tanggung jawab, wewenang, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja, resiko bahaya dituangkan ke dalam formulir analisis jabatan, syarat jabatan, prestasi kerja yang diharapkan, kelas jabatan.
3. Dalam tugas pokok berisi: uraian tugas, hasil kerja, jumlah hasil dan waktu penyelesaian (menit). Kemudian dari tugas pokok tersebut akan menghasilkan jumlah keseluruhan tugas pokok, dimana dalam hasil jumlah tersebut harus memperhatikan kebutuhan (keadaan ideal) "K", dan *bezetting* (jumlah nyata staf) "B".
4. Syarat jabatan, seperti: pangkat atau golongan ruangan, pendidikan, kursus atau diklat, pengalaman kerja, keterampilan kerja, bakat kerja, minat kerja, kondisi fisik, dan fungsi pekerja.
5. Hasil akhir dari tahapan tersebut dapat berupa penetapan hasil analisis jabatan, seperti peta jabatan pada perangkat daerah di lingkungan pemerintah kota Malang yang telah ditetapkan oleh walikota Malang.

### **Fungsi Analisis Jabatan dan Struktur Organisasi dalam Profesionalisme Kerja dengan Pencapaian Kinerja Pegawai**

Analisis jabatan secara teori dapat diartikan sebagai prosedur yang berkaitan dengan persyaratan dan tugas dalam menentukan jabatan. Uraian jabatan dalam analisis jabatan di tiap individu berisi pendidikan dan pekerjaan, kemampuan, informasi dan kapasitas individu. Analisis jabatan ini menghasilkan sebuah informasi dalam suatu dinas di tiap jabatan. Selain itu, menurut (Wahdati et al., 2022) dari informasi analisis jabatan tersebut dapat membantu dalam menjabarkan rincian kerja tiap jabatan yang harus dipenuhi dari berbagai posisi kerja serta kebutuhan pelatihan yang harus dipenuhi,

sehingga dari situlah tiap pegawai dapat bekerja secara efektif. Maka dengan adanya rincian dari informasi jabatan, suatu organisasi dapat membantu organisasi dalam membentuk struktur organisasi. Karena adanya informasi jabatan, tugas dan tanggung jawab tiap jabatan, keterkaitan antar jabatan, serta pengaturan aliran kerja dapat lebih mudah dipahami, sehingga analisis jabatan memiliki peran dalam membentuk struktur organisasi.

Struktur organisasi yang baik mengacu pada spesialisasi kegiatan atau tugas, pedoman atau acuan tercapainya kegiatan, dan koordinasi kegiatan. Apabila suatu organisasi dapat menjalankan struktur organisasi dengan baik maka besar kemungkinan kinerja pegawai akan terlaksana dengan baik. Dimana tiap pegawai akan mengetahui apa saja yang harus dikerjakan, dilaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil kerja yang telah dicapai. Sehingga struktur organisasi dapat menghindari kesimpang siurnya pelaksanaan tugas pada pegawai. Hal ini setara dengan hasil penelitian (Pramesti et al., 2021) yang mengatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, sama halnya dengan hasil penelitian (Andi Syarifuddin, Sri Wanti Mamonto, 2021) yang mengatakan bahwa dalam mengimplementasikan analisis jabatan dengan baik akan membantu dan berpengaruh secara signifikan untuk meningkatkan profesionalisme pegawai dan tingkat kinerja yang optimal.

Oleh karena itu, analisis jabatan kedudukannya sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Dengan adanya analisis jabatan yang menghasilkan informasi jabatan, suatu organisasi akan dapat terbantu dalam membuat dan merancang struktur organisasi. Sehingga struktur organisasi tersebut memiliki rincian kerja, dan apa saja yang dibutuhkan tiap pegawai. Ketika seseorang ditempatkan dalam suatu jabatan yang sesuai dengan bidangnya dan kahliannya maka secara otomatis seseorang dapat dikatakan profesional dalam bekerja dan pekerjaan tersebut dapat terlaksana secara maksimal. Apabila tingkat kinerja pegawai tinggi, maka pelayanan publik dapat terlaksana dengan baik serta berdampak pada kemajuan dalam organisasi akan ikut tinggi, dan dapat berdampak pada kemajuan organisasi.

#### **Pelaksanaan Analisis Jabatan dan Struktur Organisasi Pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang**

Analisis jabatan ketika diimplementasikan dengan baik dan benar akan berpengaruh terhadap SDM dan bagian organisasi sendiri. Dengan adanya analisis jabatan suatu organisasi akan terbantu dalam membentuk struktur organisasi di tiap perangkat daerah salah satunya bagian organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang. Dengan adanya informasi jabatan juga dilengkapi struktur organisasi yang jelas maka dapat membantu dalam meningkatkan profesionalisme pegawai dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara optimal. Selain itu, melalui analisis jabatan akan memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pegawai mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus mereka laksanakan, dapat membantu meningkatkan kesesuaian antara pegawai dan jabatan yang diemban, sehingga dapat meminimalkan kesenjangan dalam pemahaman dan tanggung jawab. Dengan pemahaman secara jelas dan merinci mengenai persyaratan tersebut pegawai dapat mengidentifikasi kelemahan

yang dimiliki pegawai sehingga dapat mengembangkan diri melalui pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan jabatannya.

Dengan meningkatnya profesionalisme, motivasi dan kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Ketika pegawai memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawabnya dan merasa termotivasi serta puas dengan pekerjaan mereka, maka pegawai tersebut cenderung bekerja lebih efektif dan efisien. Maka dari situlah, pegawai dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja, kualitas pelayanan dapat secara maksimal, dan organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Tapi kenyataannya, belum semua perangkat daerah dapat menerapkan dan memahami analisis jabatan secara maksimal. Pada bagian organisasi Sekretariat Daerah kota Malang dalam menerapkan analisis jabatan masih belum sempurna. Salah satunya adalah keterbatasan sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan.

## **Kesimpulan dan Saran**

Pada penelitian ini, analisis jabatan memiliki peran penting dalam suatu organisasi. Analisis jabatan dapat diibaratkan seperti induknya dalam suatu organisasi, dan akan menghasilkan sebuah informasi jabatan tiap jabatan pada pemerintah kota Malang. Dengan rincinya isi yang ada dalam analisis jabatan juga akan mempermudah organisasi dalam membentuk atau menyusun struktur organisasi. Kelengkapan analisis jabatan dan struktur organisasi akan berpengaruh terhadap kemajuan organisasi. Ketika organisasi mengimplementasikan dan memahami analisis jabatan dan struktur organisasi dengan benar, karyawan akan paham terkait tugas, dan tanggung jawab yang mereka emban. Pegawai juga akan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan melalui kegiatan yang harus mereka lakukan dengan diklat atau bimtek. Mereka juga merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka dapat melihat hubungan secara langsung antara upaya yang mereka lakukan dengan hasil yang diharapkan. Sehingga dengan pemahaman mereka mengenai tanggungjawab, dan tugas pokok yang mereka miliki juga tingkat pengetahuan dan keterampilan yang akan dapat meningkatkan profesionalisme, motivasi dan menciptakan kualitas pelayanan publik yang optimal. Oleh karena itu, analisis jabatan ini sangat berperan penting ditiap karyawan dan berpengaruh terhadap suatu organisasi.

Dalam hasil penelitian ini, penulis menyimpulkan bahwa dalam pengimplementasian analisis jabatan pada bagian organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang belum menerapkan analisis jabatan dengan sempurna, tetapi sudah sesuai dengan pedoman yang ada. Struktur organisasi juga belum terlaksana dengan sempurna seperti belum memperbarui struktur organisasi dengan perubahan-perubahan pegawai yang ada disana. Selain itu, pegawai baru yang ada di organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang juga belum sepenuhnya memahami mengenai manajemen analisis jabatan, karena bagian organisasi ini juga jarang melaksanakan bimtek atau diklat.

## Daftar Pustaka

- Aisyah, M. F., Utami, W., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Unej, U. J. (2017). Kualitas Sumber Daya Manusia , Profesionalisme Kerja , dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember ( Quality of Human Resources , Labour profesionalisme , and commitment as a factor Supporting Employee Performa. *E-Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, IV(1), 131–135.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja. *Jiganis*, 3(2), 1–17.
- Amin, M. (2020). Pengaruh Profesionalisme Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Pemerintahan. *Public Policy (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 1(2), 137–152. <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v1.i2.p137-152>
- Andi Syarifuddin, Sri Wanti Mamonto, R. H. (2021). Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Kota Makassar. *MM Journal STIE YPUP Makassar*, 2(1), 267–284.
- Asgaruddin, A. (2021). Pengaruh Profesionalisme Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(4), 433–442. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4.731>
- Caesar, M. R., Basyar, A., Fathurohman, A. R., Chafshof, A. S., Tasyali, D., Gudang, D., Tanjungsari, K., Tanjungsari, K., & Desa, A. (2021). Analisis Peran Struktur Organisasi. *Jurnal Ilmiah"Neo Politea"*, 2(1), 12–22.
- Ferawati, I., Darna, N., & Suhendi, R. M. (2020). Pengaruh Profesionalisme dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah CIAMIS (Suatu Studi Pada Pegawai ASN Rumah Sakit Umum Daerah Ciamis). 2(September), 46–66.
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Faisal, R. (2014). Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 1–10.
- Hasibuan, A. (2017). *Etika Profesi Profesionalisme Kerja*. UISU Press.
- Hermawan, A. (2015). Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil Kecamatan Landasan Ulin Kota Banjarbaru. *Refirmasi*, 5(1), 8–18.
- Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., & ... (2022). Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan. *ESCAF*, 47–60.
- Julindrastuti, D., & Karyadi, I. (2022). Pengaruh Profesionalisme dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 5(2), 177. <https://doi.org/10.33603/jibm.v5i2.5574>
- Khumaira, S. A. (2020). Pengaruh Insentif dan Profesionalisme Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 34–45.
- Komalasari, S., Maisarah, S., & Urrahmah, N. (2022). Analisis Jabatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1). <https://doi.org/10.24967/jmb.v8i1.1620>
- Lubis, N. R., & Arif, M. (2022). Analisis Profesionalisme Kerja Terhadap Tatakelola Keuangan Sekretariat Daerah Kota Medan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan*

- Manajemen (JIKEM)*, 1(1), 129–138.
- Marianata, A., & Hardayani, Y. (2022). Kajian Profesionalisme Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Konsep Pelayanan Publik yang Ideam (Studi di Kelurahan Sido Mulyo Kecamatan Dading Cempaka Kota Bengkulu). *Mimbar : Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 11(1), 98–103.
- Marlianti, M. (2013). Studi Tentang Profesionalisme Aparatur dalam Pelaksanaan Good Governance di Kec. Linggang Bigung, Kab. Kutai Barat. *Jurnal Paradigma*, 2(1), 155–173.
- Marnisah, L. (2021). *Manajemen Analisis Jabatan*. Deepublish Publisher (CV BUDI UTAMA).
- Muh Bagus dharmawan Taufani. (2018). Stuktur Organisasi yang Baik dan Efisien dalam Perusahaan. *Jurnal Manajemen Perkantoran*, 1–14.
- Nasution, S. L. (2020). Pengaruh Kualitas Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asam Jawa. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 88–94. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1788>
- Pramesti, A. R., Atmaja, H. E., Ekonomi, F., & Tidar, U. (2021). Pengaruh Struktur Organisasi dan Analisis Jabatan Terhadap Motivasi Kerja dan dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU) Aceh. *Jurnal Manajemen*, 07(01), 25–32.
- Prihatin, Y., Jannah, M., Mufidah, N., Malik, A., Amrullah, K., Kunci, K., Sumber, M., Manusia, D., Jabatan, A., & Pegawai, S. (2019). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dosen) Pendidikan Bahasa Arab Sekolah Tinggi Bahasa Arab Ar-Raayah Sukabumi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 185–194. <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3369>
- Rakhmatullah, A. E., Hadiati, S., & Adi Setia, K. (2018). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Profesionalisme Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Probolinggo. *JEM : Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(1), 556–569.
- Ramadhan, G. (2018). Analisis Hubungan Profesionalisme Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(15), 1–9.
- Richard, G., Tewal, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Profesionalisme dan Keterampilan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 6(4), 3238–3247.
- Rivai, A. (1999). Budaya Kerja Birokrasi Pemerintah dalam Pelayanan Publik. *Jurnal ACADEMICA*, 05(01), 949–956.
- Tambayong, T. C. (2016). Profesionalisme Birokrasi Aparat Pemerintah dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik di Kecamatan Tomohon Selatan Kota Tomohon. *Politico: Jurnal Ilmu Politik*.
- Tanggala, M. (2015). *Analisis jabatan*. Kurnia Global Publishing.
- Tanumihardjo, S., Hakim, A., & Noor, I. (2013). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1114–1122.
- Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, S. (2022). Pentingnya Analisis Jabatan dalam

Meningkatkan Kompetensi Organisasi. *Jurnal Ecoment Global : Kajian Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 162–173.

yuniarti. (2016). Pengaruh Analisis Jabatan, Struktur Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali. *E Jurnal Katalogis* , 4(8), 109–117.