



KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA

NOMOR: KEP/ 61/M.PAN/6/2004

TENTANG

PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS JABATAN

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA

- Menimbang :
- a. bahwa untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang berdayaguna dan berhasil guna, perlu dilaksanakan penataan kepegawaian dan kelembagaan;
 - b. bahwa dalam rangka pelaksanaan penataan kepegawaian dan kelembagaan yang berbasis pada kinerja diperlukan analisis jabatan;
 - c. bahwa Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 97/MENPAN/1989 tentang Pedoman Penyelenggaraan Analisis Jabatan sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan saat ini;
 - d. bahwa berdasarkan huruf a dan b diatas, dipandang perlu menetapkan pedoman pelaksanaan analisis jabatan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.
- Mengingat :
1. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890);
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4015) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 122, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4332);

3. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Menteri Negara sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2004;
4. Keputusan Menteri pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 95/KEP/M.PAN/11/2001 tentang Organisasi tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, sebagaimna telah diubah dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39/M.PAN/3/2004.

M E M U T U S K A N :

- Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS JABATAN
- PERTAMA : Mengesahkan berlakunya Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran Keputusan ini.
- KEDUA : Hasil analisis jabatan berupa peta jabatan dan uraian jabatan, digunakan untuk penataan kepegawaian dan kelembagaan diantaranya adalah pengusulan formasi.
- KETIGA : Setiap instansi Pemerintah Pusat, Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri, dan Pemerintah Daerah wajib menyusun peta jabatan dan uraian jabatan.
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal, 21 Juni 2004

Menteri
Pendayagunaan Aparatur Negara,

Feisal Tamin

LAMPIRAN KEPUTUSAN
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
NOMOR : Kep/..../M.PAN/6.2004
TANGGAL :

PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS JABATAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Dalam upaya mendukung terwujudnya tata pemerintahan yang baik, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) telah mengkoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan daya guna, hasil guna, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Tujuan tersebut akan dicapai antara lain melalui berbagai kegiatan, salah satu diantaranya adalah penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Dalam penataan kepegawaian, diperlukan informasi dasar yaitu informasi tentang jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan. Oleh karena itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah analisis jabatan. Langkah dimaksud bertujuan untuk memperoleh informasi tentang karakteristik pekerjaan yang ada di setiap unit kerja yang selanjutnya dirumuskan atau diformulasikan menjadi jabatan.

Rumusan jabatan kemudian dijadikan dasar untuk melakukan berbagai kegiatan manajemen di bidang kepegawaian diantaranya untuk menyusun peta jabatan. Dari peta jabatan tersebut bersama-sama dengan hasil analisis beban kerja dapat disusun jumlah kebutuhan pegawai per jabatan. Dengan demikian, kegiatan analisis jabatan menjadi mutlak dilakukan oleh semua instansi pemerintah dalam upaya memperoleh komposisi kelembagaan dan jumlah Pegawai Negeri Sipil.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka untuk mendukung dan memberikan kemudahan bagi pejabat dalam melaksanakan analisis jabatan, maka disusunlah Pedoman Analisis Jabatan. Pedoman ini memuat cara pelaksanaan, metoda sampai dengan bentuk umum hasil yang diinginkan. Dengan adanya pedoman tersebut, diharapkan akan mempermudah pelaksanaan analisis jabatan bagi instansi pemerintah di pusat maupun daerah.

B. Maksud dan Tujuan

Maksud disusunnya pedoman analisis jabatan adalah untuk menyediakan pedoman yang dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan analisis jabatan.

Sedangkan tujuannya adalah:

1. untuk membantu dan memudahkan instansi pemerintah pusat dan daerah dalam pelaksanaan analisis jabatan dengan format-format data serta langkah yang akan dilakukan termasuk dalam perumusan hasil analisis jabatan;
2. untuk membantu instansi pemerintah pusat dan daerah dalam melakukan penataan kepegawaian yang sekaligus memberikan umpan balik bagi penyempurnaan organisasi dan tata laksana.

C. Ruang Lingkup

Pedoman ini digunakan bagi seluruh instansi pemerintah di tingkat pusat maupun daerah. Isi pedoman meliputi konsep dasar, pelaksanaan, serta hasil akhir analisis jabatan.

BAB II KONSEP DASAR

A. Pengertian

1. Analisis Jabatan adalah proses, metode dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk kepentingan program kepegawaian serta memberikan umpan balik bagi organisasi dan tatalaksana.
2. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi Negara.
3. Uraian Jabatan adalah uraian tentang informasi dan karakteristik jabatan, seperti nama jabatan, kode jabatan, letak jabatan, ikhtisar jabatan, uraian tugas, hasil kerja, bahan kerja, peralatan kerja, tanggung jawab jabatan, wewenang jabatan, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja dan syarat jabatan.
Uraian jabatan diartikan pula sebagai gambaran tentang hal-hal yang berkaitan dengan jabatan yang meliputi rincian tugas, hasil kerja, bahan kerja, peralatan kerja, tanggung jawab, wewenang, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja, upaya fisik, dan kemungkinan risiko bahaya, serta persyaratan jabatan.
4. Syarat Jabatan adalah syarat yang harus dipenuhi atau dimiliki oleh seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Syarat jabatan merupakan tuntutan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan keahlian atau keterampilan kerja yang diidentifikasi dari pemilikan pengetahuan kerja, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan kemampuan dari aspek psikologis dan kekuatan fisik.
Syarat jabatan diartikan pula sebagai kualifikasi yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, serta syarat psikologi.
5. Peta Jabatan adalah susunan jabatan yang digambarkan secara vertikal maupun horizontal menurut struktur kewenangan, tugas, dan tanggung jawab jabatan serta persyaratan jabatan. Peta jabatan menggambarkan seluruh jabatan yang ada dan kedudukannya dalam unit kerja.
6. Formasi Jabatan adalah jumlah dan susunan jabatan dalam suatu unit kerja menurut jenis dan peringkat yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja yang bersangkutan secara efektif dan efisien. Formasi Jabatan disebut juga sebagai jumlah dan susunan jabatan karier yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu.

B. Aspek Yang Dianalisis

Analisis jabatan pada hakekatnya adalah analisis organisasi. Sesuai dengan hakekatnya, maka aspek pokok yang dianalisis dalam analisis jabatan adalah pelaksanaan pekerjaan yang menjabarkan fungsi-fungsi yang ada di setiap unit kerja. Penjabaran fungsi terlihat pada pelaksanaan tugas oleh semua pegawai yang berada di unit kerja tersebut.

Selain itu, aspek lain yang dianalisis antara lain adalah bahan-bahan yang dipergunakan dalam bekerja berikut peralatan kerjanya, keadaan tempat kerja, serta hal-hal lain yang mempengaruhi kemampuan kerja.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Dalam menganalisis jabatan diperlukan berbagai macam data. Data yang utama adalah pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai. Pekerjaan dimaksud adalah pelaksanaan tugas sehari-hari oleh setiap pegawai.

2. Sumber Data

Sumber data adalah:

- a. para pimpinan unit kerja;
- b. para pegawai;
- c. surat-surat keputusan tentang organisasi;
- d. laporan pelaksanaan pekerjaan;
- e. literatur atau referensi lain yang berkaitan dengan misi atau fungsi organisasi.

D. Hasil Analisis Jabatan

Hasil analisis jabatan berupa:

1. Rumusan Jabatan untuk setiap unit kerja, yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional.
2. Uraian Jabatan baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional.
3. Peta Jabatan yang berupa bentangan seluruh jabatan baik struktural maupun fungsional, sebagai gambaran menyeluruh bagi jabatan yang ada dalam unit organisasi atau dalam instansi.

BAB III TAHAPAN PELAKSANAAN

Pelaksanaan analisis jabatan dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu persiapan, pelaksanaan di lapangan, dan penetapan hasil akhir. Persiapan berupa pembentukan Tim Analis dan pemberitahuan kepada pimpinan unit kerja. Pelaksanaan lapangan yaitu pengumpulan data, pengolahan data, verifikasi dan penyempurnaan hasil olahan. Sedangkan kegiatan penetapan hasil akhir berupa penyajian hasil dan pengesahan.

Tahapan tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing instansi, misalnya bagi instansi yang telah memiliki Tim Analis, maka dapat langsung dilakukan kegiatan lapangan. Namun bagi instansi yang belum memiliki tenaga Analis Jabatan, sebaiknya membentuk Tim Analis Jabatan terlebih dahulu. Hal tersebut dimaksudkan agar hasil yang akan dicapai memenuhi standar dalam analisis jabatan.

Berikut uraian masing-masing tahapan dalam kegiatan analisis jabatan:

A. Persiapan

1. Pembentukan Tim Analis

Dalam pelaksanaan analisis jabatan perlu dibentuk sebuah tim yang akan menjadi pelaksana. Tim tersebut disebut dengan Tim Analis Jabatan. Anggota tim adalah para pegawai yang ditunjuk yang sebaiknya mewakili unit kerja yang akan dianalisis.

Sebelum melaksanakan kegiatan analisis jabatan, para pegawai yang akan dibentuk menjadi tim hendaknya dibekali terlebih dahulu dengan pelatihan analisis jabatan. Pelatihan dimaksudkan agar para pegawai yang ditunjuk menjadi anggota tim memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk menganalisis jabatan. Selanjutnya Tim Analis Jabatan perlu ditetapkan dengan surat keputusan.

2. Pemberitahuan Kepada Pimpinan Unit

Sebelum pelaksanaan analisis jabatan sampai pada tahap kegiatan di lapangan, maka pimpinan unit yang unitnya akan dianalisis perlu diberitahu terlebih dahulu. Pemberitahuan hendaknya berisi tentang tujuan, jadwal pelaksanaan, dan bantuan peran serta pimpinan unit beserta pegawainya sebagai nara sumber. Hal tersebut perlu dilakukan agar pelaksanaan analisis jabatan memperoleh dukungan dari unit kerja.

B. Pelaksanaan Lapangan

1. Pengumpulan Data

Kegiatan awal analisis jabatan adalah mengumpulkan data jabatan. Pengumpulan data jabatan tersebut dapat dilakukan dengan cara:

a. Daftar Pertanyaan.

Pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yaitu dengan cara responden memberikan jawaban pada daftar pertanyaan yang diberikan. Pelaksanaannya adalah:

- 1) Menyebarkan daftar pertanyaan analisis jabatan kepada responden.
- 2) Memberikan penjelasan kepada responden tentang isi daftar pertanyaan. Dalam pemberian penjelasan, sebaiknya responden dikumpulkan dalam satu ruangan. Butir demi butir pertanyaan dijelaskan pengertian dan maksudnya, sehingga responden dapat memahami maksud pertanyaan dan memudahkan memberikan jawabannya.
- 3) Pengisian daftar pertanyaan oleh responden. Waktu yang disediakan untuk pengisian daftar pertanyaan hendaknya tidak terlalu lama yaitu cukup 2 atau 3 hari, sehingga tidak berlarut-larut.
- 4) Pengambilan daftar pertanyaan dari responden untuk dievaluasi. Dalam evaluasi, bila terdapat jawaban yang dianggap kurang jelas dapat dikembalikan kepada responden untuk dilengkapi.
- 5) Dalam penetapan responden hendaknya berkonsultasi dengan pimpinan unit. Sebaiknya responden yang dipilih adalah Pegawai Negeri Sipil yang menguasai pekerjaan dan dapat mewakili Pegawai Negeri Sipil yang ada.

Daftar pertanyaan hendaknya disusun secara sederhana, sehingga memudahkan responden memberikan jawaban. Penyusunan daftar pertanyaan dapat melibatkan tenaga Analisis Jabatan, mengingat yang mengetahui kebutuhan data jabatan adalah Analisis Jabatan.

Dalam pedoman ini disajikan pula contoh daftar pertanyaan sederhana. Daftar pertanyaan hendaknya dibuat sendiri oleh masing-masing instansi disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi instansinya. Contoh daftar pertanyaan lihat pada contoh 1.

b. Wawancara.

Wawancara merupakan tanya jawab antara pewawancara dengan responden. Pengumpulan data dengan cara wawancara adalah bertatap muka langsung dengan responden untuk menanyakan seluk beluk pekerjaan yang dilakukannya. Dalam pengumpulan data ini, Pegawai Negeri Sipil yang dijadikan responden adalah Pegawai Negeri Sipil yang telah dipilih sebelumnya. Pemilihan Pegawai Negeri Sipil yang dijadikan responden berkonsultasi dengan pimpinan unit.

c. Pengamatan Langsung.

Pengumpulan data dengan pengamatan langsung adalah melihat langsung Pegawai Negeri Sipil yang sedang melakukan pekerjaannya. Pengamatan langsung ini biasa digunakan untuk pekerjaan yang sifatnya fisik.

Pekerjaan fisik adalah pekerjaan dengan hasil kerja fisik atau benda/material. Disamping itu, ciri pekerjaan fisik adalah pekerjaan yang banyak menggunakan tenaga fisik/jasmani dan sedikit menggunakan mental atau fikiran.

Pengumpulan data jabatan di instansi pemerintah jarang mempergunakan cara ini, karena sifat pekerjaannya banyak yang menggunakan mental dengan hasil kerja non fisik yaitu data, layanan, atau hasil kerjanya abstrak.

d. Referensi.

Referensi yang dimaksud di sini adalah buku atau dokumen yang dapat memberikan informasi tentang pekerjaan. Pengumpulan data dari referensi adalah pengumpulan data dari buku-buku atau dokumen, seperti laporan kegiatan unit kerja, surat-surat keputusan tentang organisasi, pedoman keorganisasian dan ketatalaksanaan, atau referensi lain yang berkaitan dengan misi, fungsi, tugas pokok unit, program kerja atau program pembangunan, dan kegiatan keorganisasian lainnya.

e. Gabungan Beberapa Cara.

Pengumpulan data dapat menggunakan lebih dari satu cara. Pengumpulan data yang baik adalah menggunakan cara gabungan yang dapat saling melengkapi. Cara yang paling efektif untuk pengumpulan data adalah gabungan antara pengumpulan data melalui daftar pertanyaan dengan wawancara.

Daftar pertanyaan digunakan sebagai pengumpulan data awal. Sedangkan untuk melengkapi atau memperbaiki data yang kurang digunakan wawancara. Kemudian agar data dapat lebih valid lagi maka dapat dipergunakan referensi sebagai data pendukung.

Perlu diperhatikan dalam pengumpulan data, bahwa data pokok yang dikumpulkan adalah data tentang tugas pokok dan fungsi unit kerja. Tugas pokok dan fungsi tersebut dapat dicari penjabarannya dari pelaksanaan tugas sehari-hari para Pegawai Negeri Sipil yang ada di unit kerja masing-masing.

Selanjutnya dalam penunjukkan pegawai untuk dijadikan responden, hendaknya pimpinan memilih pegawai yang dapat mewakili unitnya. Kriteria pegawai yang dapat dijadikan responden adalah:

- a. Pegawai yang menguasai pekerjaan di unit kerjanya.
- b. Pegawai yang dapat menjelaskan program-program unit kerjanya.
- c. Pegawai yang mengerti tentang proses kerja di unit kerjanya.

2. Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan diolah untuk dirumuskan nomenklatur jabatannya dan disusun uraian jabatannya. Pengolahan data diarahkan untuk kepentingan penyusunan peta jabatan, penyusunan uraian jabatan, penyusunan formasi pegawai dan kelembagaan, serta kepentingan manajemen lainnya utamanya manajemen kepegawaian.

Dengan demikian pengolahan data hendaknya dapat menghasilkan:

- Rumusan Nomenklatur Jabatan.
- Uraian Jabatan.
- Peta Jabatan.
- Laporan Hasil Analisis Jabatan yang memuat antara lain rekomendasi atas temuan lapangan. Rekomendasi berupa saran-saran penyempurnaan kelembagaan, penempatan pegawai, dan hal-hal lain yang khususnya berhubungan dengan kelembagaan dan kepegawaian.

Selanjutnya dalam mengolah data jabatan untuk dijadikan RUMUSAN NOMENKLATUR JABATAN dan URAIAN JABATAN, hendaknya diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Data tugas yang telah dikumpulkan dari lapangan dikelompokkan-kelompokkan. Setiap kelompok tugas berisi tugas yang sejenis dan mempunyai kaitan proses untuk menghasilkan luaran (*output*).
- b) Tugas yang telah dikelompokkan dirumuskan nomenklaturnya menjadi nomenklatur jabatan yang kemudian diberi nama yaitu nama jabatan.
- c) Setiap jabatan harus memenuhi kriteria:
 - Jumlah tugasnya berkisar antara 5 (lima) sampai dengan 12 (duabelas) tugas. Jika dalam instansi terdapat sekelompok tugas yang spesifik, maka jumlah tugas dapat kurang dari 5 (lima) atau dari 12 (duabelas). Namun harus diperhatikan bahwa jumlah tugas untuk setiap jabatan hendaknya mengandung volume kerja yang cukup minimal untuk 1 (satu) orang pegawai.
 - Tugas yang satu dengan yang lain memiliki kaitan proses yang jelas.
 - Syarat jabatannya serasi, sejajar, dan wajar.
 - Dalam jabatan tersebut, tugasnya menyerap waktu kerja penuh. Maksudnya adalah jumlah tugas yang menjadi rumusan dalam jabatan berisi volume kerja yang minimal dapat diduduki oleh 1 (satu) orang pegawai.

3. Verifikasi Data

Verifikasi adalah pengujian kembali hasil olahan data, untuk memastikan kelengkapan, kebenaran, dan kesesuaian dengan realitas pekerjaan di unit yang dianalisis. Pelaksanaan verifikasi tersebut adalah mengirimkan hasil olahan data yang berupa rumusan nomenklatur jabatan dan uraian jabatan kepada pimpinan unit untuk klarifikasi, koreksi, dan memperoleh masukan penyempurnaan.

4. Penyempurnaan Hasil Olahan

Penyempurnaan adalah perbaikan hasil olahan data berdasarkan masukan yang diperoleh dari unit yang dianalisis. Masukan unit biasanya diperoleh dalam verifikasi. Penyempurnaan ini sekaligus sebagai editing olahan data.

C. Penetapan Hasil

1. Presentasi Hasil

Setelah analisis jabatan memperoleh hasil, maka hasil tersebut dipresentasikan kepada para pimpinan di instansi termasuk pimpinan

puncak. Hasil pokok yang dipresentasikan adalah peta jabatan, uraian jabatan, dan rekomendasi atas temuan lapangan. Presentasi kepada pimpinan instansi tujuannya untuk memperoleh masukan tindak lanjut dan memperoleh persetujuan pengesahannya.

Presentasi harus dilakukan agar hasil analisis jabatan diketahui para pimpinan dan menjadi legal. Selain itu, presentasi juga dimaksudkan sekaligus untuk sosialisasi hasil.

2. Pengesahan Hasil

Hasil analisis jabatan yang telah dipresentasikan segera diusahakan pengesahannya dengan penerbitan surat keputusan. Surat keputusan dimaksud merupakan keputusan dari pimpinan tertinggi dari instansi yang bersangkutan, seperti Keputusan Menteri, Keputusan Gubernur, atau Keputusan Bupati/Walikota.

BAB IV FORMAT HASIL

A. Rumusan Nomenklatur Jabatan

Rumusan nomenklatur jabatan adalah rumusan atas suatu jenis pekerjaan yang ditandai dengan penetapan nama NAMA JABATAN. Dengan pengertian tersebut maka rumusan nomenklatur jabatan merupakan rumusan nama jabatan. Nama jabatan harus dapat menggambarkan tugas-tugas yang terkandung di dalamnya.

Dalam lingkup instansi pemerintah, dikenal 2 (dua) jenis jabatan, yaitu jabatan manajerial atau jabatan struktural, dan jabatan fungsional. Jabatan fungsional terdiri atas jabatan fungsional tertentu dan jabatan fungsional umum. Jabatan fungsional tertentu adalah jabatan yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri PAN dan mempunyai ukuran pencapaian hasil kerjanya dengan angka kredit. Sedangkan jabatan fungsional umum adalah jabatan fungsional yang tidak secara khusus ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri PAN.

Cara merumuskan nomenklatur masing-masing jenis jabatan adalah:

1. Jabatan manajerial atau jabatan struktural adalah jabatan yang rumusan nomenklaturnya ditetapkan menurut nama unit kerjanya serta berstrata sesuai dengan kelembagaan yang berlaku. Dengan demikian rumusan nomenklatur untuk nama jabatannya mengikuti nama yang tertera dalam surat keputusan pengangkatannya.

Contoh:

- a. Direktur Jenderal, Sekretaris Jenderal, Kepala Badan, (di pusat), dan sebagainya.
- b. Direktur, Sekretaris Direktorat Jenderal, Sekretaris Badan, Kepala Pusat, Kepala Biro, Kepala Dinas, Kepala Badan, (di daerah), dan sebagainya.
- c. Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Sub Direktorat, Kepala Sub Dinas, dan sebagainya.
- d. Kepala Seksi, Kepala Sub Bidang, Kepala Sub Bagian, dan sebagainya.

2. Jabatan Fungsional yaitu jabatan non manajerial yang perumusan nomenklaturnya harus mencerminkan pekerjaan atau tugas-tugasnya.
 - a. Jabatan fungsional tertentu mengikuti ketentuan yang telah ada, seperti: Peneliti, Litkayasa, Statistisi, Perakayasa, Widyaiswara, Instruktur, Pranata Komputer, Pustakawan, dan sebagainya.
 - b. Jabatan fungsional lainnya, seperti Pengadministrasi, Analis, Pengumpul dan Pengolah Data, Bendaharawan, Penyusun Laporan, Penyuluh, Juru Gambar, dan sebagainya.

B. Peta Jabatan

Peta jabatan merupakan bentangan seluruh jabatan di seluruh unit kerja. Peta jabatan tersebut menggambarkan jabatan struktural beserta jabatan fungsional yang berada di bawahnya. Dengan peta jabatan, maka seluruh unit kerja dapat dilihat jenis dan susunan jabatan yang ada di dalamnya.

Contoh peta jabatan dapat dilihat dalam contoh 2.

C. Uraian Jabatan

Setiap jabatan berisi berbagai aspek dan karakteristik. Uraian jabatan adalah uraian setiap aspek dan karakteristik yang terkandung dalam jabatan. Uraian jabatan tersebut berisi antara lain:

1. Nama Jabatan

Tugas-tugas yang telah dikelompok-kelompokkan diberi nama yaitu Nama jabatan. Pemberian nama jabatan harus mencerminkan isi tugasnya. Dengan demikian nama jabatan berarti sebutan untuk memberi ciri dan gambaran sekelompok tugas yang menyatu dalam satu wadah jabatan. Nama jabatan dimaksudkan pula untuk membedakan antara jabatan yang satu dengan jabatan yang lain. Selanjutnya nama jabatan menjadi rumusan nomenklatur jabatan.

Sebagai contoh pemberian nama jabatan adalah:

- Sekelompok tugas-tugas administrasi kepegawaian diberi nama Pengadministrasi Kepegawaian.
- Sekelompok tugas-tugas pengumpulan dan pengolahan data diberi nama Pengumpul dan Pengolah Data
- Sekelompok tugas-tugas penganalisisan diberi nama Analis
- Dan sebagainya.

2. Ringkasan Tugas

Ringkasan tugas merupakan ikhtisar dari keseluruhan uraian tugas jabatan yang ada dan disusun dalam 1 (satu) kalimat. Ringkasan tugas dirumuskan dari tugas yang paling inti atau paling esensi dalam jabatan yang bersangkutan.

3. Hasil Kerja

Hasil kerja merupakan produk atau luaran (*output*) jabatan. Setiap jabatan harus mempunyai produk atau luaran (*output*). Produk jabatan dapat berupa:

- Benda-benda atau sesuatu yang bersifat fisik.
- Data, informasi, layanan atau sesuatu yang bersifat non fisik.

4. Bahan Kerja

Bahan kerja merupakan masukan atau sesuatu yang diolah atau sesuatu yang diproses dalam pelaksanaan tugas-tugas jabatan untuk memperoleh hasil kerja. Sesuatu yang diolah atau diproses tersebut dapat berupa data atau benda.

Misalnya:

- Konsep surat merupakan bahan kerja bagi jabatan Pengetik.
- Data kepegawaian merupakan bahan kerja bagi jabatan Pengadministrasi Kepegawaian.
- Dan sebagainya

5. Peralatan Kerja

Peralatan kerja adalah alat yang digunakan dalam melaksanakan tugas seperti alat tulis, komputer, dan alat-alat lain yang spesifik sesuai dengan jabatannya.

Misalnya:

- Alat tulis dan kalkulator merupakan alat kerja bagi jabatan Bendaharawan.
- Teodolit merupakan alat kerja bagi jabatan Juru Ukur.
- Dan sebagainya.

6. Rincian Tugas

Setiap jabatan berisi sekelompok tugas. Dalam jabatan berisi antara 5 (lima) sampai 12 (dua belas) tugas. Setiap tugas diuraikan dengan jelas dalam rincian tugas ini, gambaran tentang apa yang dikerjakan, mengapa harus dikerjakan, dan bagaimana cara mengerjakannya.

7. Keadaan Tempat Kerja

Keadaan tempat kerja adalah gambaran tentang kondisi tempat beserta lingkungan di sekitar tempat kerja yang menimbulkan dampak negatif atau menimbulkan risiko bahaya bagi pegawai yang berada di dalamnya. Aspek-aspek tempat kerja adalah:

- ruangan tempat bekerja;
- suhu;
- penerangan;
- cuaca;
- suara;
- letak;
- dan aspek-aspek tempat kerja lain yang menyebabkan ketidaknyamanan atau dapat menimbulkan risiko bahaya.

8. Upaya Fisik

Upaya fisik merupakan gambaran penggunaan anggota tubuh dalam melaksanakan tugas jabatan. Penggunaan anggota tubuh dalam upaya fisik adalah penggunaan mata, telinga, hidung, mulut, tangan, jari, bahu, kaki, dan pinggang.

Bentuk penggunaannya seperti melihat jarak dekat, berjalan, mengangkat, membungkuk, memutar, memanggul, duduk, dan sebagainya. Upaya fisik yang esensi diuraikan adalah upaya fisik dalam pelaksanaan tugas yang menyerap tenaga berlebihan atau dapat berdampak negatif bagi pegawai.

9. Risiko Bahaya

Risiko bahaya adalah risiko atas bahaya yang mungkin timbul dan menimpa pegawai sewaktu melakukan tugas jabatannya. Risiko bahaya dapat berupa risiko bahaya terhadap fisik atau mental.

Risiko bahaya fisik dapat berupa kecelakaan yang menimbulkan cacat terhadap anggota tubuh atau meninggal dunia. Sedangkan risiko bahaya mental dapat berupa terganggunya mental atau kejiwaan seorang pegawai.

Contoh:

- Inspektur Tambang dapat terkena risiko bahaya yang berupa kecelakaan fisik pada saat menginspeksi pekerjaan penambangan bawah tanah.
- Penjaga Mercu Suar di suatu pulau terpencil dapat terkena risiko bahaya mental seperti linglung atau stres.

10. Syarat Jabatan

Syarat jabatan merupakan rumusan tentang kemampuan kerja yang dituntut untuk dapat melaksanakan tugas jabatan. Tuntutan kemampuan kerja tersebut dapat berupa:

- keahlian kerja yang harus dimiliki;
- keterampilan kerja;
- pengetahuan kerja:
- pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja;
- kondisi fisik atau kemampuan jasmani;
- kondisi mental yang berupa bakat kerja, temperamen kerja, dan minat kerja.

Contoh uraian jabatan dapat dilihat contoh 3.

D. Rekomendasi

Rekomendasi adalah paparan masalah atau temuan-temuan yang diperoleh di lapangan yang berkaitan dengan kepegawaian, organisasi, atau tatalaksana. Rekomendasi dimaksudkan sebagai pemberian informasi atau laporan tentang adanya hal-hal yang menyimpang yang memerlukan pembenahan dengan analisis jabatan atau memerlukan kebijakan untuk pemecahan masalah.

Rekomendasi disusun untuk disampaikan kepada para pimpinan. Temuan lapangan yang disusun menjadi rekomendasi antara lain:

1. ditemukannya duplikasi tugas pokok dan fungsi unit kerja;
2. ditemukannya tugas pokok dan fungsi unit kerja yang tidak dapat dijabarkan lebih lanjut menjadi tugas-tugas jabatan atau terlalu sempit, atau kurang memperlihatkan eksistensi sebuah unit kerja;
3. ditemukannya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan syarat jabatan yang didudukinya;
4. ditemukannya data kelebihan atau kekurangan pegawai;
5. dan sebagainya

BAB V P E N U T U P

Pedoman analisis jabatan ini bukan merupakan pedoman dengan suatu metoda yang baku. Setiap instansi dapat menggunakan metoda sendiri yang dianggap sesuai dengan kondisi instansinya atau metoda sendiri yang telah dimiliki sebelumnya.

Namun demikian, hasil akhir analisis jabatan yang dilakukan oleh setiap instansi hendaknya memiliki format yang sama, khususnya format isi uraian jabatan yang harus disajikan. Hal ini dimaksudkan agar dalam penerapannya, format yang sama akan memudahkan semua pihak. Selanjutnya setelah pedoman ini diterbitkan dan diberlakukan, maka setiap instansi menjadi wajib untuk melaksanakan analisis jabatan.

Terakhir, pedoman ini akan disempurnakan atau diperbaiki jika dikemudian hari terdapat kekurangan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal, 21 Juni 2004

Menteri
Pendayagunaan Aparatur Negara,

Feisal Tamin