

**TINJAUAN URAIAN PEKERJAAN PEJABAT STRUKTURAL
PADA SUB DINAS KESEHATAN
KABUPATEN PANGKEP**

**HASMAWATI
P 180 220 4012**



**KONSENTRASI ADMINISTRASI KEBIJAKAN KESEHATAN
PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2006**

TESIS

TINJAUAN URAIAN PEKERJAAN (JOB ANALISYS) PEJABAT
STRUKTURAL PADA SUBDIN DINAS KESEHATAN
KABUPATEN PANGKEP TAHUN 2006

Disusun dan diajukan oleh

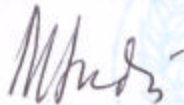
HASMAWATI

Nomor Pokok P1802204012

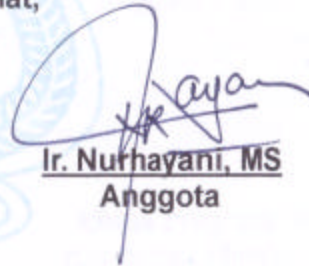
Telah dipertahankan didepan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal 18 Agustus 2006
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui

Komisi Penasehat,

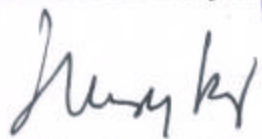


Prof. Dr. H. Indar, SH, MPH
Ketua



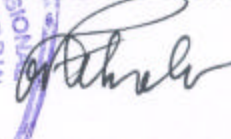
Ir. Nurhayani, MS
Anggota

Ketua Program Studi
Ilmu Kesehatan Masyarakat



Prof. Dr. dr. Nur Nasry Noor, MPH

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. dr. Abd. Razak Thaha, MSc



HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS URAIAN PEKERJAAN (*JOB ANALYSIS*) DENGAN
MUTU PEJABAT STRUKTURAL PADA SUB DINAS
KESEHATAN KABUPATEN PANGKEP**

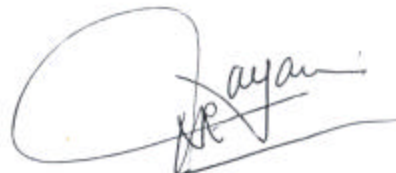
Disusun dan Diajukan Oleh

HASMAWATI

Nomor Pokok P 180 220 4012



Prof. Dr. H. Indar, SH, MPH
Ketua Komisi Penasehat



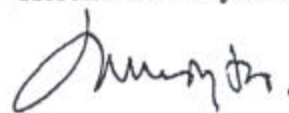
Ir. Nurhayani, MS
Anggota Komisi Penasehat

**Ketua Konsentrasi
Administrasi dan Kebijakan Kesehatan**



Prof. Dr. H. Sirajuddin BM, SKM

**Ketua Program Studi
Kesehatan Masyarakat**



Prof. Dr. Nur Nasry Noor, MPH

ABSTRAK

Hasmawati. Tinjauan Uraian Pekerjaan Pada Pejabat Struktural Pada Sub Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep (dibimbing oleh Indar dan Nurhayani).

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi bagaimana uraian pekerjaan pejabat struktural Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep tahun 2006. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Informan adalah semua pejabat struktural di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep dengan jumlah 5 orang Kepala Sub Dinas dan 20 orang Kepala Seksi. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pangkep, Baperjaka Pangkep, dan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengangkatan pejabat di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep tidak berdasarkan *job analysis*, karena masih ada pejabat yang diangkat belum berdasarkan persyaratan jabatan dan uraian jabatan. Pengangkatan pejabat di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep khususnya Kepala Sub Dinas sudah berdasarkan *job discription*, namun untuk kepala seksi belum semuanya sesuai dengan *job discription*, karena masih ada yang belum memahami fungsi dan tanggung-jawab dari jabatannya. Pengangkatan pejabat di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep khususnya Kepala Sub Dinas *job specification*, namun untuk kepala seksi belum semuanya sesuai dengan *job specification*, karena masih ada yang tidak sesuai dengan syarat latar belakang pendidikan pejabat tersebut. Pengangkatan pejabat di Dinas Kesehatan Kabupaten pangkep sudah berdasarkan kemampuan pejabat khususnya Kepala Sub Dinas, namun untuk kepala seksi belum sepenuhnya mampu karena belum mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dari jabatannya.

ABSTRACT

HASMAWATI. Review The Job Description of Structural Fuctionary at Sub Helath Agency at the Regency of Pangkep. (Supervised by Indar and Nurhayani).

The research is goal is to get information on job description structural fungsionary abiolity of public health service in regency of Pangkep in year 2006.This research was qualitative. Informans are all structural departement fungsionaries in the departement of Health at Regency Pangkep with the amount 5 people Kasubdin, and 20 section in head people.The research is key informans were Body of Area Officer (BKD) Pangkep, Baperjaka Pangkep, and Head of the Health Agency of Regency Pangkep.Data colected by circumstantial interview.

Result of research shows the promotion fungsionary in health agency of Regency Pangkep not yet pursuant to job analysis, because fungsionary there be still lifted not yet pursuant to position conditions and break down of position caused of section head there be still awaiting command from supervisor. Fungsionari promotionin health agency of Regency Pangkep specially Kasubdin have pursuant to job description, but for the head of section not yet altogether as according to job description because there be still not yet comprehended the function and responsibilityits of position. Fungsionary fromotionin in Health Agency of Regency Pangkep specially Kasubdin have pursua to job description, but for the head of section not yet altogether as according to job description because which there be still disagreed with condition of the fungsionary education background. Fungsionary promotion in Health Agency of Regency Pangkep have pursuant to fungsionary ability specially Kasubdin, but for the leader of section was not able to because unable to execute the duty and responsibility for its position.

Key Word: Position Analyse, Job Description and Job Specification

KATA PENGANTAR

Syukran WaHmdulillah Rabbil Alamin, penulis panjatkan kepada Allah Azza wajalla atas limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya tesis ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Gagasan yang melatarbelakangi permasalahan ini timbul dari hasil pengamatan penulis khusus terhadap mutu pejabat structural. Penulis bermaksud menyumbangkan beberapa konsep untuk mengangkat masalah tersebut.

Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, yang hanya selesai berkat bantuan berbagai pihak, maka penyusunannya dapat selesai tepat pada waktunya. Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. H. Indar, SH, M.PH dan Ir. Nurhayani, MS sebagai Penasehat I dan II, yang ditengah kesibukannya masih sempat meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing penulis dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Prof. Dr. H. Sirajuddin BM, SKM sebagai ketua konsentrasi Administrasi Kebijakan Kesehatan dan Prof. Dr. Nur Nasry Noor, MPH sebagai ketua program studi kesehatan masyarakat, dan yang terakhir penulis juga sampaikan kepada para rekan-rekan yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan tesis ini, yang namanya tidak dapat penulis tuliskan satu persatu.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin untk menyajikan tesis ini dengan sebaik-baiknya. Namun keterbatasan ilmu, dana, waktu yang penulis miliki sehingga tesis ini tampil sebagaimana adanya. Karena itu saran dan kritik yang sifatnya membangun guna kesempurnaan sangat diharapkan.

Akhir kata penulis tetap berharap tesis ini dapat berguna bagi para pembaca khususnya yang berkecimpung dalam bidang yang terkait.

Makassar, Agustus 2006

PENULIS

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Job Analysis (Analisis Jabatan).....	10
B. Tinjauan Job Description (uraian Jabatan).....	14
C. Tinjauan Job Spesification (Persyaratan jabatan)	27
D. Tinjauan Rekrutmen	29
E. Tinjauan Konsep Mutu	30
BAB III KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS	
A. Kerangka konsep.....	33
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	39

B. Lokasi Penelitian dan Sampel.....	39
C. Cara Pengumpulan Data.....	40
D. Cara Pengolahan Data dan Analisis Data.....	40
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. HASIL PENELITIAN	42
B. PEMBAHASAN	51
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN	66
B. SARAN	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1. Distribusi Responden Menurut Kelompok Umur Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep Tahun 2006	73
2. Distribusi Responden Menurut Jenis kelamin Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep Tahun 2006	74
3. Distribusi Responden Menurut Pangkat /Golongan Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep Tahun 2006	75
4. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep Tahun 2006	76

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Paparan dibawah ini dikemukakan sebagai latarbelakang dari uraian pekerjaan *Job analysis* dengan kemampuan pejabat struktural pada sub dinas Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep.

Perubahan paradigma yang sangat mendasar, terjadi di bidang pemerintahan khususnya di daerah, dimana pola sentralisasi yang dominan selama ini bergeser ke pola desentralisasi.

Otonomi daerah yang lebih dititikberatkan pada daerah kabupaten dan kota memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada pemerintah daerah, dengan tetap memeperhatikan potensii dan keanekaragaman daerah sesuai dengan Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang otonomi daerah.

Salah satu fungsi pemerintah yang utama adalah menyelenggarakan pelayanan umum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dengan mengoptimalkan peran organisasi sebagai instrumen pemerintah untuk melaksanakan pelayanan public yang efesien, efektif, berkeadilan, transparan dan akuntabel. Hal ini berarti bahwa untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik maka organisasi pemerintah

harus professional, tanggap dan aspiratif terhadap berbagai tuntutan masyarakat yang dilayani.

Salah satu konsekuensi pelaksanaan otonomi daerah adalah terjadinya perubahan struktur organisasi, dimana kantor Departemen kesehatan Kabupaten/Kota.

Pada era reformasi dewasa ini, timbul suatu gejala dimana tingkat kebutuhan masyarakat semakin kompleks dan menuntut kualitas pelayanan yang semakin tinggi dan efisien. Salah satu faktor yang menentukan berhasil-tidaknya pembangunan di bidang kesehatan adalah terpenuhinya tenaga yang bermutu dalam menjalankan misi organisasi.

Dilain pihak juga terjadi sorotan tajam tentang kinerja pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan publik, dan hal ini menjadi wacana yang aktual dalam studi manajemen sumber daya manusia akhir-akhir ini. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan, dan pada sisi lain, munculnya konsep privatisasi, swastanisasi, dan kontrak kerja yang pada intinya ingin meminimalkan campur tangan pemerintah yang terlalu besar dalam pelayanan publik (Osborne, 1999.).

Siagian (2000) mengidentifikasi adanya tiga jenis kelemahan yang melekat pada pegawai negeri sipil (birokrat) kita, yakni (1) Kemampuan manajerial yaitu kurangnya kemampuan memimpin, menggerakkan bawahan, melakukan koordinasi dan mengambil keputusan, (2) Kemampuan teknis yaitu kurangnya kemampuan untuk secara terampil melakukan tugas-tugas baik yang bersifat rutin, maupun yang bersifat

pembangunan, dan (3) kemampuan teknologi yaitu kurangnya kemampuan untuk memanfaatkan hasil-hasil penemuan teknologi dalam pelaksanaan tugas.

Studi empiris lain yang berkaitan dengan kinerja organisasi pemerintah dilihat dari pendekatan proses, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Baddu (1994) mengenai suatu analisis tentang prestasi kerja dan hubungannya dengan kepuasan dan semangat kerja pada kantor Setwilda Tingkat ISUL-SEL ditemukan kinerja pegawai rendah. Penelitian Kinerja paling awal dilakukan oleh Gani dkk. Pada tahun 1996 di Puskesmas Kabupaten Sukabumi dan Pandeglan Jawa Barat (1996) yang menemukan bahwa waktu kerja produktif personil pegawai Puskesmas hanya 53,2 % dari waktu kerja keseluruhan sedangkan sisa 46,8% dari waktu jam kerja digunakan untuk kegiatan non produktif. Informasi lain yang menarik dari temuan ini adalah dari 53,2% waktu produktif hanya 13,3% saja yang digunakan untuk kegiatan pelayanan kesehatan langsung, sedangkan sisanya sebesar 59,9% digunakan untuk kegiatan penunjang pelayanan kesehatan, seperti pelayanan administrasi dan kegiatan lintas sektor.

Yaslis Ilyas (1999) pada studi determinan kinerja dokter puskesmas kasus dokter pegawai tidak tetap (PTT) menemukan bahwa hanya 4,1 % peran dokter di puskesmas yang benar – benar membutuhkan kompetensi sebagai professional kedokteran. Adapun mayoritas peranan dokter (95,9%) ditambahkan bahwa di puskesmas

55,3% dokter PTT menunjukkan kinerja dengan kategori baik dan 41,7% kinerja kategori buruk dalam arti tidak efisien.

Beberapa penelitian empiris diatas yang dilaksanakan mulai dari tahun 1996 oleh Gani dkk. Sampai tahun 1999 yang dilakukan oleh Yaslis Ilyas di 12 Propinsi, menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam melayani masyarakat masih rendah demikian juga secara nyata ditemukan adanya komplain dari masyarakat tentang pelayanan kesehatan melalui surat kabar dan surat kaleng.

Ketetapan MPR Nomor IV Tahun 1999 tentang Garis-garis Besar Haluan Negara 1999-2004 telah menggariskan bahwa dalam pembangunan kesehatan perlu meningkatkan dengan pendekatan paradigma sehat.

Pengembangan tenaga kesehatan perlu disusun dan dilaksanakan dengan cermat untuk mewujudkan Indonesia Sehat 2010. pada hakekatnya pengembangan yang bersifat multi disiplin, lintas sektor serta lintas program untuk pemeratakan dan meningkatkan mutu tenaga kesehatan, melalui tiga upaya pokok yaitu : 1) Penyusunan rencana dan kebijakan, 2) Pendayagunaan dan 3) Pendidikan dan latihan (Depkes RI: tahun 2000-2010).

Berdasarkan analisis yang ada dan perspektif ke depan dalam pengembangan tenaga kesehatan telah ditetapkan Visi dan Misi, bahwa visi pengembangan tenaga kesehatan adalah tersedianya tenaga kesehatan bermutu dan merata guna mewujudkan Indonesia sehat 2010.

sedangkan misinya adalah 1) Perencanaan tenaga kesehatan Desentralisasi; 2) peningkatan pendayagunaan tenaga kesehatan termasuk peningkatan karir bagi seluruh tenaga kesehatan; 3) peningkatan mutu pendidikan tenaga kesehatan dan pelatihan tenaga kesehatan; 4) pengendalian pengembangan tenaga kesehatan

Pembinaan karir dan pembinaan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan pejenjangan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pegawai sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian upaya untuk menata sistem pembinaan karir tenaga kesehatan mendapat kendala dengan adanya kebijakan otonomi dimana kewenangan kepegawaian dibawah kendali Badan Kepegawaian Daerah (BKD)

Dari uraian diatas tergambar bahwa dengan terbentuknya struktur organisasi baru yang selanjutnya diikuti dengan rekrutmen yang dilakukan oleh BKD untuk pengisian posisi pejabat struktural, dapat disimak bahwa kemampuan pejabat sangat ditentukan oleh sistem rekrutmen dan promosi yang sesuai dengan *job analysis*. Menurut Musanef (1999) *recruitmen* adalah usaha mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai sebagai pelamar untuk mengisi jabatan yang lowong atau yang kosong, guna mendapatkan sebanyak mungkin calon pelamar yang memenuhi persyaratan *Job Description* dan *Job Specification* sehingga terpilih calon talon terbaik dan cakap dibidangnya.

Selanjutnya menjadi yakinlah kita bahwa pemenuhan ketersediaan tenaga bermutu untuk menduduki jabatan struktural dalam rangka menjawab tantangan yang ada, semestinya didahului oleh *Job analysis* yang menggambarkan *Job Description* dan *Job Specification* suatu jabatan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Warder dan Davis (Dalam Wim Poli, 1999) bahwa *job analysis* merupakan dasar sebuah organisasi untuk memperoleh pemahaman atas bidang pekerjaan, jabatan, ciri khas jabatan dan standar kinerja.

Demikian juga yang di kemukakan oleh Henry Simamora (dalam Wim Poli) bahwa pengembangan sebuah struktur organisasi yang menghasilkan pekerjaan yang harus diisi dengan staf, hendaknya terlebih dahulu melalui proses *job analysis*.

Kenyataan empiris menunjukkan bahwa proses *rekrutmen* dan promosi jabatan di Kabupaten Pangkep menunjukkan adanya beberapa pejabat yang direkrut dan dipromosikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan yang bersangkutan.

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembahasan pada latar belakang di atas, dapat dicatat tiga hal yang dapat mendasari identifikasi dalam penelitian ini.

Ketiga hal tersebut, adalah :

1. Terjadinya perubahan paradigma di bidang pemerintahan daerah yang menuntut restrukturisasi kelembagaan berupa Kandep dan Dinas
2. Adanya peluang bagi masyarakat dalam era reformasi untuk melakukan tuntutan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparatur
3. Tuntutan ditetapkannya visi dan misi ketenagaan dalam bidang kesehatan yakni tersedianya tenaga kesehatan bermutu dan merata guna mewujudkan Indonesia sehat 2010.

Berdasarkan uraian diatas, yang dapat diangkat menjadi masalah penelitian secara lebih spesifik adalah bagaimana gambaran kemampuan pejabat subdinas yang direkrut dinas kesehatan Kabupaten Pangkep, maka dapat dibuatkan uraian pertanyaan:

- a. Bagaimana pelaksanaan *job analysis* dalam mengangkat pejabat struktural subdin dinas kesehatan Kabupaten Pangkep
- b. Bagaimana kemampuan pejabat berdasarkan *job description* (Tugas-tugas, Tanggung Jawab, dan Sikap Kerja) dengan *job specification* (Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja) pejabat struktural subdin.
- c. Apakah pengangkatan pejabat struktural subdin sudah sesuai dengan kemampuannya.

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk memperoleh informasi uraian pekerjaan dengan kemampuan pejabat struktural sub dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep Tahun 2006.

2. Tujuan Khusus

Untuk memperoleh informasi dari pejabat struktural sub dinas, Badan Kepegawaian Daerah dan nara sumber yang berkaitan dengan masalah penelitian di Kabupaten Pangkep, mengenai hal-hal tersebut di bawah ini:

- a. Pelaksanaan *Job analysis* dalam mengangkat pejabat struktural subdin Dinas kesehatan kab. Pangkep
- b. Pengangkatan pejabat struktural subdin Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep berdasarkan *job description* (Tugas-tugas, Tanggung Jawab, dan Sikap Kerja).
- c. Pengangkatan pejabat struktural subdin Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep berdasarkan *job specification* (Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja).
- d. Pengangkatan pejabat struktural subdin Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkep sesuai dengan kemampuan pejabat tersebut.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi ilmu pengetahuan secara teoritis menambah khasanah ilmu pengetahuan dalam hubungannya dengan *job analysis*.
2. Bagi dinas kesehatan dengan diketahuinya hubungan *job analysis* dengan kemampuan pejabat struktural subdin Dinas kesehatan, maka dapat dilakukan langkah-langkah perbaikan mutu sumber daya manusia Dinas Kesehatan.
3. Bagi Pemerintah daerah, dapat menjadi bahan informasi untuk perbaikan pengangkatan pejabat struktural khususnya di jajaran Dinas Kesehatan kabupaten Pangkep.
4. Bagi Peneliti, mendapat pengetahuan dalam melakukan penelitian dan dapat menunjang kepentingan dan tugas dimasa yang akan datang

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Job analysis* (Analisis Jabatan)

Menurut Werther and Davis dalam bukunya *Human Resources and Personnel Management*, informasi *Job analysis* menjadi dasar sebuah organisasi sistem informasi sumber daya manusia. *Job analysis* sering juga disebut analisis pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman atas organisasi dan bidang pekerjaannya, kemudian mendesain kuesioner *job analysis* untuk mengumpulkan data khusus tentang jabatan, ciri khas jabatan dan standar kinerja jabatan.

Informasi *job analysis* dapat dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, pengamatan langsung atau kombinasi dari teknik-teknik tersebut. Setelah dikumpulkan, data diubah menjadi aplikasi yang berguna seperti uraian jabatan, syarat jabatan dan standar kerja. Informasi *job analysis* sangat penting untuk mengetahui tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan setiap jabatan, juga berguna untuk kegiatan-kegiatan kepegawaian seperti pendesainan pekerjaan, rekrutmen dan penempatan.

Jabatan merupakan hubungan antar organisasi dan sumber daya manusianya, pencapaian kualitas kerja yang tinggi membutuhkan desain pekerjaan yang baik. Pendesainan pekerjaan yang efektif adalah gap antara elemen efisien dan tingkah laku, dimana elemen efisiensi

menekankan produktifitas sedangkan elemen tingkah laku memfokuskan kepada keperluan jabatan.

Konsep *job analysis* menurut Werther and Davis dalam (Wim Poli, 1999) adalah kegiatan yang secara sistematis mengumpulkan informasi tentang pekerjaan kemudian mengevaluasi dan mengorganisasikannya menjadi salah satu bagian dari *Human Resources Information System (HRIS : Jobs International, Challenges, Environmental Challenges, Equal Employment Opportunities)*. Dari *Job analysis* diturunkan *job description*, yaitu uraian tertulis tentang tugas-tugas yang terkandung di dalam sesuatu pekerjaan, kondisi kerja dan aspek – aspek tertentu suatu pekerjaan. Pada *job description* diuraikan juga *job specification*, yaitu apa yang dituntut pada orang yang melaksanakan *job description* tertentu seperti pengalaman kerja, pendidikan, ciri-ciri fisik dan mental.

Tanpa pengetahuan yang memadai tentang apa yang dilakukan oleh para pegawai atas tugas-tugas dan pekerjaannya, organisasi tidak akan dapat mengembangkan prosedur-prosedur sumber daya manusia yang efektif untuk memilih, mempromosikan, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada pegawainya.

Kajian dan pemahaman jabatan melalui proses yang disebut *job analysis* merupakan bagian vital dari setiap program manajemen sumber daya manusia. Analisis jabatan dimaksudkan sebagai gambaran dari tugas-tugas yang dilaksanakan, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan

bagaimana sikap kerja atau keterlibatan kerja serta, keahlian dan pengalaman yang dibutuhkan dan ekspektasi kinerja untuk setiap jabatan.

Job analysis mencakup tiga komponen yaitu: (1) deskripsi jabatan, (2) spesifikasi jabatan dan (3) standar kinerja jabatan, Henry Simamora (1998 hal. 169). Kajian lain tentang *job analysis* berpendapat bahwa pengembangan sebuah struktur organisasi yang menghasilkan pekerjaan yang harus diisi dengan staf hendaknya terlebih dahulu melalui prosedur *job analysis*. Dalam analisis tersebut kita menemukan (1) Apa yang termuat dalam jabatan? Dan (2) orang macam apakah yang hendaknya dipekerjakan untuk jabatan itu? Dengan dasar tersebut *job analysis* didefinisikan sebagai prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan dipekerjakan untuk itu.

Job analysis digunakan untuk mengembangkan uraian jabatan (*job description*) dengan maksud memperoleh informasi mengenai apa yang terkandung dalam jabatan, yang selanjutnya diikuti dengan mengembangkan spesifikasi jabatan (*job description*) yang dimaksudkan untuk mengetahui orang macam apa yang harus digaji untuk jabatan tersebut, Dessler (1997;hal. 90).

Job analysis sering disebut dengan berbagai istilah seperti analisis jabatan, analisis pekerjaan, analisis aktivitas, analisis tugas, ataupun penelitian kerja. Dalam tesis ini, terminology yang digunakan adalah *job analysis*.

Pengertian *job analysis* mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Sebelumnya hampir setiap kajian mengenai jabatan disebut analisis jabatan, sekarang *job analysis* mempunyai arti yang luas, *job analysis* selain mempelajari jabatan juga mempelajari orang yang diperlukan untuk melaksanakan jabatan itu dengan baik. Dalam *job analysis* ada empat prinsip yang perlu diperhatikan yaitu : (1) *Job analysis* hendaknya memberikan semua fakta yang penting, (2) Satu *job analysis* hendaknya memberikan informasi atau fakta-fakta untuk banyak tujuan, (3) *job analysis* hendaknya sering ditinjau kembali dan (4) *job analysis* hendaknya memberi informasi yang tepat, lengkap dan dapat dipercaya, Moekijat (1998; hal. 8).

Metode yang biasa digunakan untuk menentukan jenis atau mutu tenaga kerja yang diperlukan adalah *job analysis*, sedang metode yang biasa digunakan untuk menentukan jumlah atau kuantitas tenaga kerja yang diperlukan adalah analisis beban kerja. *Job analysis* memberikan fakta-fakta dan menunjukkan apa yang dilakukan dan jenis tenaga yang diperlukan. Fakta-fakta ini dirangkum dalam uraian jabatan (*job description*). Syarat-syarat tenaga kerja (pegawai) yang penting dicatat dalam persyaratan jabatan (*job description*).

Demikianlah definisi-definisi yang dikemukakan oleh beberapa penulis yang dapat disimpulkan bahwa *job analysis* adalah suatu kegiatan yang mempelajari, mengumpulkan, dan mencatat informasi-informasi atau

fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur.

1. Metode Job Analysis

- a. Evaluasi sistem klasifikasi jabatan.
- b. Interview pegawai/pejabat.
- c. Interview supervisor.
- d. Lembar pertanyaan (*Structure questionnaires*)
- e. Dokumen tugas/task inventories.
- f. Daftar check.
- g. Open ended questionnaires.
- h. Observation
- i. Catalan harian pejabat (incumbent work logs)

Catatan : beberapa metode dapat digunakan atau dikombinasikan.

2. Faktor-faktor keberhasilan pekerjaan

Beberapa faktor dapat bekerja sama, yang menimbulkan keberhasilan yang menjadi sumber kepuasan batin karyawan :

- a. Adanya kemandirian yang bersumber dari kemampuan dan kemauan yang ada dalam diri seseorang. Kemampuan dan kemauan berasal dari pendidikan dan pengalaman masa lalu, baik yang disadari maupun yang tidak disadari oleh yang bersangkutan

- b. Kemandirian ini dihadapkan dengan tantangan pekerja menarik atau tidak, berat atau ringan, pasti atau, tidak pasti, ada tidaknya peluang pengembangan diri.
- c. Kemandirian yang didukung oleh lingkungan akan lebih besar menghasilkan potensi keberhasilan mencapai tujuan pekerja. Dukungan lingkungan berasal dari segala arah atas bawah, kiri kanan, bahkan yang dari luar lingkungan kerja, termasuk anggota keluarga
- d. Besar kecilnya tujuan pekerjaan yang hendak dicapai tidak terlalu sulit, dan tidak terlalu gampang melainkan berada diatas rata-rata tingkat kesulitan.
- e. Prestasi kerja yang tercapai, yang menjadi umpan balik yang bersangkutan keberhasilan akan menghasilkan kepuasan bathin, yang menjadi sumber percaya diri yang selanjutnya menghasilkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi didalam pekerjaan yang dilakukan.
- f. Keseimbangan antara apa yang mau dicapai melalui pekerjaan. Manusia adalah manusia yang utuh dan tidak semua, keinginannya tercapai melalui pekerjaan tetapi ada lebih banyak jalan yang terbuka kepuasan bathin.

Menurut Wim.Poli (2002), dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Untuk itu organisasi harus menyesuaikan diri dengan perkembangan tugas pokok yang harus dilaksanakan karena tugas pokok dapat dari waktu waktu berubah, organisasi dalam jumlah dan mutu pegawai yang diperlukan harus selalu disesuaikan dengan perkembangan tugas pokok. perkembangan tugas pokok menyesuaikan kegiatan operasional organisasi dapat mengakibatkan besarnya jumlah pegawai yang diperlukan atau sebaliknya .

Setiap organisasi agar dapat mewujudkan pekerjaan secara efektif efisien akan menghadapi dua tantangan utama :

- a. Perubahan lingkungan yang cepat diiringi dengan meningkatnya kualitas. keinginan dan kebutuhan konsumen, perubahan yang cepat adalah merupakan perkembangan dan kemajuan teknologi, keinginan dan kebutuhan konsumen yang berkembang secara dinamis
- b. Masalah deregulasi (perubahan peraturan pemerintah) serta diiringi dengan meningkatnya kompetisi antar organisasi. Perubahan itu mengharuskan organisasi dan perbaikan, penyempurnaan dan bahkan penggantian rencana strategi organisasi berakibat terjadinya dinamika pekerjaan.

Untuk menghadapi tantangan yang tidak ringan setiap organisasi harus diantisipasi dengan kegiatan :

- a. Terus menerus, mendesain kembali peranan organisasi.
- b. mendesain kembali prinsip fundamental jabatan pekerjaan
- c. menambah dan meningkatkan kemampuan kerja SDMnya

Untuk organisasi berskala besar khususnya diukur dari SDM, memerlukan analisis jabatan agar, diperoleh informasi akurat dalam mengintegrasikan perencanaan organisasi dengan kebijakan manajemen SDM.

Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan pengorganisasian, pelaksana dan pengendalian aktivitas tenaga kerja mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun. Dalam proses MSDM tersebut hal penempatan individu dalam suatu jabatan tertentu ini dapat dimaklumi mengingat berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai suatu tujuan tertentu sangatlah bergantung pada kemampuan masing-masing sehingga *'The right man in the right job'*. selalu menjadi tujuan dalam pengelolaan SDM suatu organisasi sehingga akhirnya akan muncul istilah manajemen sumber daya manusia berbasis dimensi.

MSDM berbasis dimensi adalah pengelolaan SDM dimana penempatan individu pada jabatan tertentu didasarkan pada informasi kebutuhan dimensi suatu jabatan yang sebelumnya telah dianalisa dan diukur aspek - aspek yang kemungkinan akan sangat mempengaruhi keberhasilan penyelesaian tugas/pekerjaan yang dibebankan dalam jabatan tersebut.

Dalam MSDM berbasis dimensi, spesifikasi jabatan tidak hanya terdiri pendidikan formal, pengalaman pelatihan, pengalaman menduduki jabatan, tetapi juga dimensi-dimensi yang ada pada diri manusia. Dimensi tersebut dapat dikelompokkan menjadi 6 kelompok 1) potensi individu, 2) bekerja dengan pihak lain dalam hal membantu, baik individu maupun tim untuk mencapai tujuan, 3) bekerja dengan pihak lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu dalam hal berinteraksi secara efektif, 4) fokus pada hasil kerja, 5) pengetahuan dan keterampilan teknis, 6) motivasi. (Internet, 2003).

Pengumpulan informasi job analysis mencakup

- ? Tugas dan Kewajiban, unit dasar suatu pekerjaan yang digambarkan tugas dan tanggung jawab khusus. Informasi dikumpulkan mengenai informasi duration (jangka waktu), usaha/ kegiatan, ketrampilan, peralatan secara kompleks, standar, dan sebagainya.
- ? Lingkungan, mempunyai dampak penting dalam kebutuhan fisik untuk mampu melaksanakan pekerjaan. Kondisi lingkungan yang meliputi yang kurang menyenangkan, temperatur dan bau yang ekstrim, uap beracun, unsur radio aktif, hubungan yang kurang harmonis antara karyawan, bahan ledak berbahaya.
- ? Perkakas dan Peralatan, beberapa tugas dan kejadian yang menggunakan perkakas dan peralatan khusus seperti pakaian pelindung, mengenal perkakas dan peralatan perlu ditetapkan didalam suatu analisis pekerjaan.

- ? Relationships, hubungan dengan orang luar dan dalam. Persyaratan, pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan pada pekerjaan. Sebuah job analysis hanya merupakan persyaratan yang minim untuk pelaksanaan pekerjaan

3. Kegunaan dan manfaat Informasi Analisis jabatan

Kegunaan analisis jabatan adalah :

a. Perencanaan dan Pengadaan

- ? Informasi di dalam deskripsi pekerjaan dapat digunakan untuk menetapkan volume kerja setiap unit kerja.
- ? Dapat memperhitungkan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara tuntas, efektif dan efisien.
- ? Diketahui kekurangan tenaga kerja dalam rangka perencanaan dan pengadaan tenaga kerja.
- ? Dapat direncanakan pengadaan tenaga kerja menurut kualifikasi pekerjaan yang kosong.

b. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kerja

- ? Pengadaan tenaga kerja melalui kegiatan rekrutmen dan seleksi untuk memilih metode dan instrumen yang digunakan.
- ? Menyusun materi di dalam instrumen yang digunakan.
- ? Menyusun staf atau penempatan para pekerja.

c. **Orientasi dan Pelatihan**

- ? Menyusun kurikulum dan petunjuk materi yang harus dipelajari agar mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.
- ? Memudahkan setiap tenaga dalam memahami tugas-tugasnya'
- ? Mempermudah menetapkan keputusan dan memerintahkan tugas yang harus dilaksanakan.

d. **Pengembangan Karier Khususnya Promosi dan Pemindahan**

- ? Membantu pekerja meningkatkan keterampilan
- ? Pekerja akan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pencapaian tujuan organisasi.

e. **Pengaturan Kompensasi**

- ? Melakukan evaluasi pekerjaan guna menentukan beban dan volume kerja, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka menyusun struktur kompetisi pengupahan.
- ? Bahan banding terhadap prestasi yang dicapai para pekerja .
- ? Menyusun program pemberian ganjaran di luar upah tetap secara adil

f. **Penilaian Kerja**

- ? Menyusun instrumen yang digunakan dalam penilaian kerja.

g. **Konseling**

- ? Memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pekerja yang memerlukan.

B. *Job Description* (Uraian Jabatan)

Menurut Dale Yorder dalam bukunya, *Personel Principles Policies*, (second edition) yang dikutip oleh Moekijat, *job description* (uraian jabatan) menguraikan pekerjaan yang dilakukan, tanggung jawab, kecakapan atau pelatihan yang diperlukan, kondisi-kondisi dimana jabatan itu diperlukan dan syarat-syarat khusus yang diperlukan.

Beberapa definisi mengenai uraian jabatan (*job description*) adalah sebagai berikut:

1. Menurut Wether and Davis (1993;hal 135)

A Job description is written statement that explains the duties, working conditions, and other aspects of a specified job.

(Suatu uraian jabatan adalah suatu pernyataan tertulis yang menjelaskan kewajiban-kewajiban, kondisi-kondisi kerja dan aspek-aspek lain dari suatu jabatan tertentu).

2. Menurut John B. Miner and Mary Green Miner, dalam Moekijat (1998;hal. 165)

A Job description is written statement of the task, duties and behaviors required in a given job, plus the personal qualification that all candidates for the job must possess (the latter aspect often is referred to separately as the job specification).

(Suatu uraian jabatan adalah suatu pernyataan tertulis tentang tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan perilaku-perilaku yang diperlukan dalam suatu jabatan tertulis, ditambah dengan syarat-

syarat perseorangan yang semuanya harus dimiliki oleh semua calon untuk semua jabatan tersebut, aspek yang terakhir sering disebut secara terpisah sebagai persyaratan jabatan).

Job description merupakan produk yang pertama dan langsung dari proses *job analysis* yang produknya berupa dokumen yang menyediakan informasi mengenai, tugas, kewajiban-kewajiban, tanggung jawab dan sikap kerja, dalam hal tugas, dalam implementasi di organisasi dinas kesehatan dikenal dengan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi).

Uraian tersebut berisi tentang hubungan antara suatu posisi tertentu posisi lainnya didalam dan diluar organisasi dan ruang lingkup pekerjaan dimana pemegang jabatan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam tujuan yang ditetapkan oleh divisi/unit kerja atau tujuan organisasi.

Job description merupakan profil dari pekerjaan, job description dilaksanakan setelah identifikasi tugas yang merupakan ringkasan pekerjaan, description mendaftar tugas-tugas pekerjaan, menjelaskan pekerjaan apa yang dibutuhkan, bagaimana dilaksanakan dan mengapa dilaksanakan pekerjaan tersebut. Suatu personil yang mempunyai kecakapan khusus, dan pekerjaan apa yang dibutuhkan.

Tanggung jawab digolongkan ke dalam tugas-tugas pekerjaan. Ada perserikatan yang membatasi tugas-tugas dan tanggung jawab secara spesifik. Tanggung jawab ini mencakup tanggung jawab atas keselamatan, pegawai-pegawai lain, kelangsungan jalannya pekerjaan, hubungan dengan pelanggan, masyarakat dan lain-lain.

Kondisi kerja merupakan deskripsi tugas yang menjelaskan kondisi kerja tertentu. Apakah waktu kerja terlalu lama ? apakah waktu kerja tidak teratur ? Apakah pemegang jabatan bekerja sendiri tanpa diawasi. ? Apakah kondisi kerja berbahaya : lembab, terlalu panas, terlalu dingin, kotor, gaduh tidak menyenangkan dan sebagainya.

Suatu deskripsi tugas harus tertulis, yang akan membantu kamu dalam penyelesaian tugas, dan menghindari adanya perkataan : "itu bukan deskripsi tugas saya".

Secara realistis, banyak pekerjaan mengaami perubahan juga tanggung jawab pribadi yang bertambah ; peningkatan organisasional atau adanya teknologi baru. Deskripsi tugas yang fleksibel akan merangsang pegawai untuk berkembang dan belajar bagaimana mengusahakan perusahaan agar lebih maju.

Deskripsi tugas, perlu didalam pelatihan kerja atau mengadakan luasi pada masa yang akan datang, sebuah dekskripsi tugas terdiri dari jabatan, sasaran pekerjaan atau tujuan pekerjaan umumnya dirancang untuk mengorientasikan tentang tingkatan, sasaran dan tujuan pekerjaan, akan digambarkan secara lengkap serta fungsi yang luas dari posisi yang tidak terlalu panjang, hanya ± 8 4 kalimat, dari daftar kewajiban atau tugas-tugas yang dilakukan. Daftar memuat tugas pokok dan tanggung jawab pada posisi untuk tercapainya pekerjaan yang sukses. Daftar akan mencakup fungsi yang paling utama dan berkembang dengan tanggung jawab.

Deskripsi tugas pada situasi perekrutan dapat melibatkan spesifikasi pekerjaan, standar dan rekrutmen. Standar minimum yang dibutuhkan untuk mendukung fungsi yang esensial dari pekerjaan : pendidikan, pengalaman, keterampilan khusus.

Lokasi pekerjaan dimana pekerjaan akan dilaksanakan. Peralatan akan digunakan untuk pelaksanaan pekerjaan. Persetujuan perundingan bergaining, persetujuan yang berkembang dengan fungsi pekerjaan, andaikan karyawan anda adalah anggota serikat buruh. Fungsi yang tidak esensial, yang berkembang dengan tugas tambahan yang dilakukan oleh pejabat. Cakupan gaji, pembayaran gaji pada range posisi.

Uraian tugas dan tanggung jawab berisi tentang hubungan antara suatu posisi tertentu dan posisi lainnya didalam dan diluar organisasi. Ruang lingkup pekerjaan dimana pemegang jabatan diharapkan dapat memberikan kontribusi pada divisi / unit kerja, atau tujuan organisasi secara keseluruhan. Uraian jabatan merupakan panduan yang mutlak dalam menjalankan pekerjaan dan memudahkan bagi pekerja dan perusahaan.

3. Identifikasi dan uraian jabatan

Fungsi mental

- a. Membandingkan antara struktur Yang nampak dari standar mengenai data-data orang-orang atau hal-hal.
- b. Pengcopian, pemasukan data untuk penyimpanan data.

- c. Perhitungan, melakukan perhitungan, pelaporan dan pelaksanaan tindakan dan penyelesaiannya.
- d. Penyusunan, pengumpulan, membandingkan dan menggolongkan informasi tentang data, orang-orang atau hal-hal. Dan menyelesaikan suatu tindakan dihubungkan dengan kegiatan evaluasi.
- e. Uji penelitian dan evaluasi data memperkenalkan tindakan alternatif dalam hubungan dengan evaluasi yang sering dilaksanakan.
- f. Koordinasi, penentuan waktu, tempat atau urutan tindakan diambil atas dasar analisa data. Mungkin meliputi prioritas berbagai tanggung jawab.
- g. Penyatuan untuk mengkombinasikan atau menginterpretasikan data untuk menemukan fakta atau mengembangkan pengetahuan atau penafsiran konsep.

Hubungan dengan Orang Lain

- a. Pengawasan; Mengarahkan aktivitas satu atau lebih para bawahan.
- b. Menerima supervisi, menentukan metode kebebasan tindakan operasi secara otoritas.
- c. Negosiasi, Pertukaran gagasan, informasi, dan pendapat dengan orang lain untuk merumuskan program dan kebijakan bersama mengambil kesimpulan, solusi atau memecahkan perselisihan.

- d. Komunikasi, berbicara dan mendengar atau pemberian isyarat untuk menyampaikan atau menukar informasi meliputi penerimaan dan atau petunjuk tugas.
 - e. Penginstruksian, Menunjukkan arahan pokok kepada orang lain, pelatihan, demonstrasi pengawasan, praktek atau pembuatan rekomendasi atas disiplin teknik dasar
 - f. Hubungan antar pribadi perilaku, Berhadapan dengan individu yang berbeda perasaan dan perilaku dalam penerimaan petunjuk.
 - g. Kontrol dari orang lain, Perampasan, pemegang, pengendalian, atau secara fisik mengancam para orang untuk mempertahankan dirinya atau mencegah keinginan.
4. Tugas –Tugas Pokok dan Fungsi Pejabat di Dinas Kesehatan dan Kabupaten Pangkep

a. Tata Usaha

Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas melaksanakan urusan ketatausahaan, administrasi umum, rumah tangga, kepegawaian, administrasi diklat serta pengelolaan keuangan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.

Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- 1) Penyelenggaraan administrasi umum dan urusan rumah tangga
- 2) Penyelenggaraan administrasi kepegawaian, pendidikan dan latihan

- 3) Penyelenggaraan administrasi serta pengelolaan keuangan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku. umum dan urusan rumah tangga

Bagian tata usaha terdiri dari :

- 1) Sub bagian Umum, Perlengkapan Dan Kepegawaian
- 2) Sub Bagian Perencanaan, Bina Program dan Keuangan
- 1) Sub bagian umum, perlengkapan dan kepegawaian mempunyai tugas:
 - a) Melaksanakan urusan surat menyurat dan kearsipan serta urusan rumah tangga dinas
 - b) Melaksanakan penatausahaan disiplin, mutasi dan kesejahteraan pegawai.

Fungsi

- a) Pelaksanaan tugas kearsipan dan surat menyurat
- b) Penyelenggaraan urusan rumah tangga dinas
- c) Pengurusan perjalanan dinas dan tamu kepala dinas
- d) Pelaksanaan inventarisasi secara berkala barang inventaris kekayaan milik negara (IKMIN)
- e) Menyusun rencana kebutuhan barang inventaris dinas kesehatan dan puskesmas
- f) Penyelenggaraan persiapan, pemeliharaan dan perawatan perlengkapan dinas
- g) Menyelenggarakan Urusan administrasi kepegawaian

h) Pengembangan pegawai meliputi :

- (1) Urusan penyusunan formasi
- (2) Informasi jabatan
- (3) Pemilihan jabatan
- (4) Pengujian kesehatan
- (5) Pemberian dan penghargaan dan sanksi
- (6) Administrasi penetapan angka kredit jabatan fungsional
- (7) Administrasi pendidikan dan pelatihan pegawai

i) Tata usaha kepegawaian meliputi :

- (1) Urusan penempatan dan pengangkatan pegawai
- (2) Penyusunan, penyimpanan dan pemeliharaan tata naskah
- (3) Statistik dan daftar urut pengangkatan
- (4) Pengurusan kartu pegawai, Taspen serta kartu istri/suami pegawai

j) Mutasi Kepegawaian

- (1) Urusan penyelesaian kenaikan pangkat
- (2) Penyesuaian ijazah
- (3) Peninjauan masa kerja
- (4) Kenaikan gaji berkala
- (5) Pindahan pemberhentian dan pensiun

- k) Menyelenggarakan usaha penyempurnaan organisasi dan tata laksana dinas
- l) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan kepala dinas

b. Sub Dinas Penyusunan Program

Kepala Sub dinas Penyusunan program mempunyai tugas menyusun perencanaan pengendalian pembangunan, penelitian dan pengembangan bidang kesehatan. Dengan fungsi sebagai berikut :

- 1) penyusunan rencana program bidang kesehatan
- 2) pengembangan kegiatan penelitian dan pengembangan bidang kesehatan
- 3) penyajian data situasi kesehatan dalam bentuk sistem informasi kesehatan.

Sub dinas penyusunan program terdiri dari beberapa seksi yaitu :

- 1) Seksi perencanaan

Kepala seksi perencanaan mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan, penelitian, analisa data, koordinasi perencanaan, survei dan rancangan perencanaan program pembangunan bidang kesehatan.

- 2) Seksi monitoring, evaluasi dan pelaporan

Kepala Seksi monitoring, evaluasi dan pelaporan mempunyai tugas melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan hasil

pelaksanaan program/proyek serta pengendalian pembangunan bidang kesehatan.

3) Seksi penelitian dan pengembangan kesehatan

Kepala Seksi penelitian dan pengembangan kesehatan mempunyai tugas melaksanakan penelitian, pengembangan, upaya kesehatan, manajemen, dampak pembangunan kesehatan, koordinasi dengan pihak terkait, menyusun buku panduan, juklat/juknis litbang upaya kesehatan dan membuat laporan hasil penelitian

4) Seksi informasi kesehatan

Kepala Seksi informasi kesehatan mempunyai tugas melaksanakan, mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data sebagai bahan informasi (SIK) dalam bentuk grafik dan penyebarluasan informasi.

c. Sub Dinas Pelayanan Kesehatan

Kepala Sub Dinas Kesehatan bertugas pembinaan dan pengembangan upaya kesehatan institusi, pengawasan obat dan makanan serta penanggulangan masalah narkoba.

Sub dinas pelayanan mempunyai fungsi :

- 1) Penyusunan standar operasional dan prosedur
- 2) Pengawasan dan pengendalian
- 3) Perizinan

- 4) Penyusunan standar mutu pelayanan kesehatan
- 5) Pembinaan pelayanan kesehatan
- 6) Pengawasan monitoring, supervise dan bimbingan teknis
- 7) Pengawasan obat dan makanan (POM).

Sub dinas pelayanan kesehatan terdiri dari beberapa seksi yaitu :

1) Seksi Rumah sakit

Kepala seksi rumah sakit mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pengendalian, supervise, pengawasan, evaluasi dan monitoring dan pelayanan kesehatan di rumah sakit umum/ swasta serta menyusun standar operasional dan prosedur di rumah sakit

2) Seksi Puskesmas

Kepala seksi puskesmas mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pengendalian, supervisi, pengawasan, evaluasi dan monitoring kegiatan operasional dari manajemen puskesmas serta melaksanakan pencatatan dan pelaporan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.

3) Seksi Kesehatan Klinis

Kepala seksi kesehatan klinis mempunyai tugas melaksanakan pembinaan upaya kesehatan mata, kesehatan gigi dan mulut, kesehatan jiwa, kusta, laboratorium, melaksanakan supervise, pengawasan dan monitoring, menyusun standar operasional dan prosedur

pelayanan kesehatan khusus serta membuat pencatatan / pelaporan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.

4) Seksi Pengawasan Obat dan Makanan

Kepala seksi pengawasan obat dan makanan mempunyai tugas melaksanakan pencegahan, penanggulangan penyalagunaan obat, narkotika, psikotropika, zat aditif dan berbahaya termasuk yang terdapat dalam makanan, bimbingan teknis, pengendalian sarana, produksi, perizinan sertifikasi distribusi obat, dan alat kesehatan serta pencatatan dan pelaporan obat

d. Sub Dinas Pemberantasan Penyakit Dan Penyehatan Lingkungan

Kepala Sub Dinas Pemberantasan Penyakit Dan Penyehatan Lingkungan mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dengan unit kerja baik lingkup dinas maupun unit kerja lainnya dalam bidang pemberantasan pencegahan dan pengendalian penyakit serta penyehatan lingkungan pemukiman.

Kepala Sub Dinas Pemberantasan Penyakit Dan Penyehatan Lingkungan mempunyai fungsi :

- 1) pelaksanaan pengamatan dan pencegahan penyakit

- 2) Pelaksanaan pemberantasan penyakit dan penanggulangan wabah/KLB
- 3) Pelaksanaan upaya penyehatan tempat –tempat Umum
- 4) Pelaksanaan pengawasan kualitas air dan penyehatan lingkungan

Sub dinas pemberantasan penyakit dan penyehatan lingkungan terdiri dari beberapa seksi yaitu :

- 1) Seksi Pengamatan dan pencegahan penyakit

Kepala Seksi Pengamatan dan pencegahan penyakit mempunyai tugas melaksanakan kegiatan supervisi, evaluasi, monitoring, pengamatan/survei dan pencegahan penyakit berdasarkan standar prosedur, perencanaan kebutuhan obat/alat kesehatan serta melaksanakan penyelidikan epidemiologi.

- 2) Seksi pemberantasan penyakit

Kepala Seksi pemberantasan penyakit mempunyai tugas melaksanakan dan penanggulangan wabah/penyakit yang bersifat epidemiologi dan program kesehatan MATRA serta penyakit tidak menular, koordinasi dengan pihak lain dan melaksanakan SPEM

- 3) Seksi penyehatan tempat umum dan makanan/minuman

Kepala seksi penyehatan tempat umum dan makanan/minuman mempunyai tugas melaksanakan bimbingan teknis/supervisi,

dan monitoring, pemberian izin, pendataan dalam upaya penyehatan tempat –tempat umum, tempat pengelolaan makanan dan minuman

- 4) Seksi pengawasan kualitas air dan penyehatan lingkungan
Kepala Seksi pengawasan kualitas air dan penyehatan lingkungan mempunyai tugas perbaikan, pengolahan air limbah, sampah dan jamban keluarga, pengendalian lingkungan

e. Sub Dinas Kesehatan Keluarga

Kepala sub dinas kesehatan keluarga mempunyai tugas melaksanakan manajemen pembinaan program kesehatan ibu dan anak, usia lanjut, keluarga berencana serta penyelenggaraan sistem kewaspadaan pangan dan gizi.

Kepala sub dinas kesehatan keluarga mempunyai fungsi :

- 1) Perumusan/ penyusunan program pembinaan kesehatan ibu dan anak, usia lanjut, keluarga berencana dan peningkatan gizi masyarakat
- 2) Pelaksanaan pengendalian program, supervisi dan bimbingan teknis
- 3) Penyusunan buku –buku panduan
- 4) Perumusan sistem pencatatan dan pelaporan
- 5) Pelaksanaan pelatihan keterampilan petugas

Sub dinas kesehatan keluarga terdiri dari beberapa seksi yaitu :

- 1) Seksi ibu dan anak

Kepala seksi mempunyai tugas menyusun program pembinaan dan peningkatan kesehatan ibu dan anak, melaksanakan manajemen pengendalian dan upaya peningkatan derajat kesehatan ibu dan anak serta penanganan persalinan dan menyusun daftar kebutuhan obat/peralatan.

2) Seksi gizi

Kepala seksi gizi mempunyai tugas melaksanakan manajemen kelembagaan dalam upaya meningkatkan usaha perbaikan gizi, pencegahan dan penanggulangan gizi kurang/lebih gizi, gizi mikro dan pelayanan gizi diinstitusi serta penelitian / pengembangan pangan dan gizi.

3) Seksi keluarga berencana

Kepala seksi KB mempunyai tugas melaksanakan program keluarga berencana yang berkualitas dan mandiri, monitoring, bintek/ supervisi, menyusun standar kebutuhan operasional, penggunaan obat/alat KB serta melaksanakan pelatihan keterampilan petugas.

4) Seksi kesehatan usia lanjut

Kepala seksi kesehatan usila mempunyai tugas menyusun program pembinaan usia lanjut secara perorangan/kelompok dan instansi , melaksanakan pencatatan danpelaporan dan SPEMO.

f. Sub Dinas Penyuluhan Kesehatan Masyarakat

Kepala Sub Dinas Penyuluhan Kesehatan Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan promosi kesehatan untuk menumbuhkan kesadaran, kemauan dan kemampuan masyarakat untuk berperilaku hidup sehat disertai dengan pengembangan iklim yang mendukung terciptanya kemandirian masyarakat dalam bidang kesehatan.

Kepala Sub Dinas Penyuluhan Kesehatan Masyarakat mempunyai fungsi :

- 1) Pelaksanaan pengkajian, perencanaan, koordinasi, dan penggerakan pelaksanaan, pemantauan dan penilaian kegiatan promosi kesehatan.
- 2) Pelaksanaan kegiatan advokasi, bina suasana dan penggerakan masyarakat
- 3) Pengembangan hubungan kemitraan dengan berbagai pihak dalam rangka mewujudkan kabupaten sehat
- 4) Pemberian bimbingan, pengawasan dan penilaian kegiatan promosi kesehatan di berbagai tatanan.
- 5) Pengembangan infrastruktur promosi kesehatan

Sub dinas penyuluhan kesehatan masyarakat terdiri dari beberapa seksi yaitu :

1) Seksi Usaha kesehatan institusi dan sarana dan metode

Kepala seksi Usaha kesehatan institusi dan sarana dan metode mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pengkajian, perencanaan, koordinasi, pemantauan dan penilaian kegiatan upaya kesehatan intitusi, membuat petunjuk teknis penggunaan media penyuluhan, mengembangkan metode,teknis dan sarana pendukung pelaksanaan promosi kesehatan serta pengembangan metode evaluasi teknologi penyuluhan kesehatan

2) Seksi peran serta masyarakat dan penyebaran informasi

Kepala peran serta masyarakat dan penyebaran informasi mempunyai tugas melaksanakan bimbingan teknis/ supervisi, pengendalian upaya kesehatan bersumber daya masyarakat (UKBM) serta mengembangkan peran serta aktif masyarakat dalam berbagai upaya kesehatan, menyusun materi penyuluhan, melaksanakan promosi dan penyebarluasan informasi melalui berbagai mas media sesuai metode dan teknik penyuluhan.

C. Job Specification (Persyaratan Jabatan)

Job specification sesungguhnya diperoleh dari *job description* yang dititikberatkan pada syarat-syarat mengenai orang yang diperlukan oleh jabatan. Defenisi-defenisi mengenai persyaratan jabatan (*job*

specification) yang dikemukakan oleh beberapa penulis adalah sebagai berikut:

1. menurut Andrew F. Sikula (1991; hal 198)

....The job specification, which is a statement of the human qualifications necessary to do the job. The job specification usually contains items such as required levels or degrees of education, experience, training, judgment, initiative, physical effort, skills, and responsibilities needed in order to perform a certain job properly.

(..... Persyaratan jabatan, yang merupakan suatu perumusan tentang syarat-syarat manusia yang diperlukan untuk melaksanakan suatu jabatan. Persyaratan jabatan biasanya mengandung hal-hal seperti tingkat pendidikan yang diperlukan, pengalaman, pelatihan, keterampilan dan perhatian yang diperlukan untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu dengan sebaik-baiknya).

2. Menurut Thomas H. Stone (1992;hal 113)

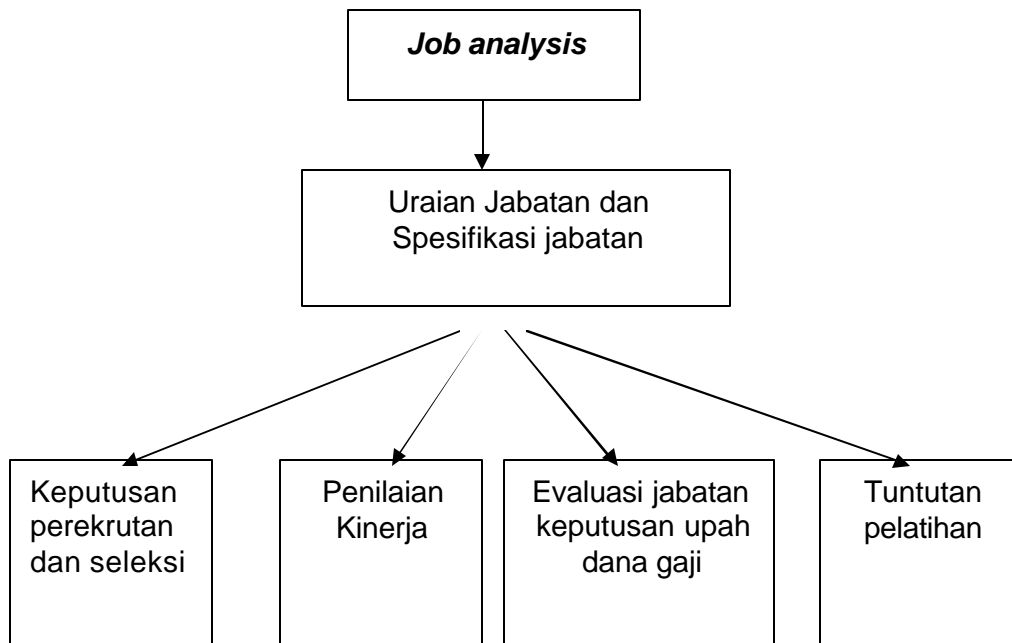
The personal requirements of a job are referred to as a job specifications. Job specifications are the human requirements deemed necessary for minimally acceptable performance on the job. Job specifications can include skills, ability, education level, experience, interest, personality traits, or other physical characteristics.

(Persyaratan perseorangan dari suatu jabatan disebut persyaratan jabatan, persyaratan jabatan adalah persyaratan manusia yang dipandang perlu untuk paling sedikit layak untuk pelaksanaan jabatan. Persyaratan jabatan dapat meliputi keterampilan, kemampuan, tingkat pendidikan, pengalaman, minat, sifat kepribadian, dan ciri – ciri badaniah lainnya).

Kami berkesimpulan bahwa *job description* adalah suatu catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum yang diperlukan seperti

syarat pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan dan keterampilan untuk menyelesaikan suatu tugas dalam jabatan dengan sebaik-baiknya.

Berikut ini dikemukakan gambaran hubungan *job analysis* dengan rekrutmen dimaksudkan sebagai bahan pendukung untuk memperlihatkan keterkaitan hubungan.:



Gambar 1: Kaitan Hubungan *Job analysis* dengan keputusan perekrutan dan seleksi (gary Dessler, 1997).

Spesifikasi pekerjaan/jabatan

1. Karakteristik atau syarat –syarat pekerja yang harus dipenuhi untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan secara sukses.
2. seluruh ringkasan mengenai persyaratan pekerja yang akan melaksanakan suatu tugas.

3. Persyaratan Pengetahuan, keterampilan, kemampuan mental, kemampuan sifat kepribadian tertentu yang dipersyaratkan pada pekerja untuk dapat melaksanakan pekerjaan tertentu secara efektif dan efisien.

Berdasarkan SK Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/Kep/2001 Tanggal : 20 Juli 2001 tentang syarat kompetensi seseorang menduduki jabatan struktural disuatu instansi yaitu

1. Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon I

- a. Mampu memaharni dan mewujudkan ke pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi.
- b. Mampu merumuskan visi, misi dan tujuan organisasi sebagai bagian integral dari pembangunan nasional
- c. Mampu mensosialisasikan visi baik kerjalam maupun keluar unit organisasi
- d. Mampu menetapkan sasaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi
- e. Mampu melakukan manajemen perubahan dalam rangka penyesuaian terhadap perkembangan zaman
- f. Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris dengan baik
- g. Mampu mengakornodasi isu regional/global dalam penetapan kebijakan-kebijakan organisasi

- h. Mampu mengantisipasi dampak perubahan politik terhadap organisasi
- i. Mampu membangun jaringan kerja
- j. melakukan kerjasama dengan instansi instansi terkait baik di dalam negeri maupun di luar negeri
- k. Mampu melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi
- l. Mampu merencanakan/mengatur sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas organisasi
- m. Mampu melakukan pendelegasian wewenang terhadap pejabat dibawahnya
- n. Mampu melakukan koordinasi, integrasi dan komunikasi dalam organisasi
- o. Mampu menumbuh-kembangkan motivasi, kreasi dan motivasi pegawai dalam rangka pengoptimalan, kinerja organisasi
- p. Mampu menetapkan kebijakan-kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia
- q. Mampu menetapkan kebijakan pengawasan dan pengendalian dalam organisasi
- r. Mampu memberikan a kuntabilitas kinerja organisasi
- s. Mampu menjaga keseimbangan konflik kebutuhan dan unit-unit organisasi

- t. Mampu melakukan analisis resiko dalam rangka existensi organisasi
- u. Mampu melakukan evaluasi kinerja organisasi/unit organisasi dibawahnya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.

2. Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon II

- a. Mampu mengaktualisasikan nilai-nilai kejuangan dan pandangan hidup bangsa menjadi sikap dan perilaku dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan
- b. Mampu memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya
- c. Mampu menetapkan program-program pelayanan yang baik terhadap kepentingan publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
- d. Mampu memahami dan menjelaskan keragaman dan sosial budaya lingkungan dalam rangka peningkatan citra dan kinerja organisasi
- e. Mampu mengaktualisasikan kode etik PNS dalam meningkatkan profesionalisme, moralitas dan etos kerja.
- f. Mampu melakukan manajemen perubahan dalam rangka penyesuaian terhadap perkembangan zaman
- g. Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris dengan baik

- h. Mampu melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi
- i. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan instansi- instansi terkait baik di dalam negeri maupun di luar negeri untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya
- j. Mampu melakukan analisis resiko dalam rangka existemi unit organisasi
- k. Mampu merencanakan/mengatur sumberdaya-surnberdaya yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas organisasi
- l. Mampu melakukan koordinasi integrasi dan s inkronisasi dalam unit organisasinya
- m. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi dan motivasi pegawai dalam rangka optimalisasi kinerja unit organisasinya/
- n. Mampu membentuk suasana kerja yang baik di unit organisasinya
- o. Mampu menetapkan program-program yang tepat dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia
- p. Mampu menetapkan program-program pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya
- q. Mampu memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya
- r. Mampu melakukan evaluasi kinerja unit organisasinya dibawahnya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.

- s. Mampu memberikan masukan.-masukan tentang perbaikan perbaikan/pengembangan-pengembangan kebijakan kepada pejabat di atasnya.

3. Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon III

- a. Mampu memaharni dan mewujudkan ke pemerintahan yang baik (*good govemance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya
- b. Mampu memberdayakan pelayanan-pelayanan yang baik terhadap kepentingan publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
- c. Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris
- d. Mampu melakukan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
- e. Mampu melakukan pendelegasian wewenang terhadap bawahannya
- f. Mampu mengatur/mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi
- g. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan instansi- instansi terkait dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya
- h. Mampu melakukan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam unit organisasinya

- i. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya
- j. Mampu menetapkan kegiatan-kegiatan yang tepat dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya
- k. Mampu mendayagunakan teknologi informasi yang berkembang dalam menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
- l. Mampu menetapkan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya
- m. Mampu memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya
- n. Mampu melakukan evaluasi kinerja unit organisasinya/unit organisasi dibawahnya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.
- o. Mampu memberikan masukan-masukan tentang perbaikan-perbaikan/pengembangan program kepada pejabat atasannya tentang kebijakan- kebijakan maupun pelaksanaannya

4. Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon IV

- a. Mampu memahami dan mewujudkan ke pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab organisasinya.
- b. Mampu memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya

- c. Mampu melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
- d. Mampu mengatur/mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi
- e. Mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya
- f. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan unit-unit kerja baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya
- g. Mampu melakukan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam unit organisasinya
- h. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya
- i. Mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya
- j. Mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya
- k. Mampu memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya
- l. Mampu melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.

m. Mampu memberikan masukan-masukan tentang perbaikan perbaikan pengembangan - pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya

Untuk menduduki jabatan eselonisasi, ketentuan pelaksanaannya berdasarkan PP No 100 tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan PP No.13 tahun 2002 adalah :

- b. Eselon III/a pangkat tertinggi pembina Tingkat I / IV B dan terendah pembina /IV A
- c. Eselon III/b pangkat tertinggi pembina / IV A dan terendah Penata tingkat I /III D
- d. Eselon IV/a pangkat tertinggi Penata tingkat I /III D dan terendah penata /III C
- e. Eselon IV/b pangkat tertinggi penata /III C dan terendah penata muda tingkat I /III B

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) jabatan termasuk diklat kepemimpinan (Diklat Pim) merupakan pendidikan dan pelatihan yang harus diikuti oleh PNS yang telah atau akan diangkat dalam jabatan struktural. Maka pada pegawai negeri sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural untuk pertama kali atau setingkat lebih tinggi wajib dipertimbangkan terlebih dahulu setelah memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan.

Sesuai dengan keputusan Lembaga Administrasi Negara no. 193 /XIII/10/6/2001 tentang pedoman umum pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil pasal 13 yaitu sebagai berikut :

1. Jenjang Diklat Kepemimpinan terdiri dari:
 - a. Diklat Kepemimpinan, Tingkat IV (Diklatpim Tingkat IV) merupakan Diklat untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah dalam Jabatan Struktural Eselon IV;
 - b. Diklat Kepemimpinan Tingkat III (Diklatpim III) merupakan Diklat untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparat pemerintah dalam Jabatan Struktural Eselon III;
 - c. Diklat Kepemimpinan Tingkat II (Diklatpim Tingkat II) merupakan Diklat untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparat pemerintah dalam Jabatan Struktural Eselon II;
 - d. Diklat Kepemimpinan Tingkat I (Diklatpim Tingkat I) merupakan Diklat untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparat pemerintah dalam Jabatan Struktural Eselon 1.
2. Diklat Kepemimpinan tingkat di bawahnya tidak merupakan persyaratan untuk mengikuti Diklat Kepemimpinan tingkat di atasnya.

Penetapan peserta Diklat bersifat selektif dan merupakan penugasan Instansi bersangkutan untuk memenuhi persyaratan kompetensi jabatan. persyaratan umum bagi calon peserta Diklat adalah sebagai berikut:

- a. memiliki potensi untuk dikembangkan;
- b. memiliki motivasi tinggi untuk pengembangan diri;
- c. mampu menjaga reputasi dan kredibilitas sebagai PNS;
- d. Memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi;
- e. Berprestasi baik dalam melaksanakan tugas;
- f. Sehat jasmani dan rohani.

Untuk pekerja internasional maka dibutuhkan kecakapan bahasa asing, pengetahuan mengenai undang-undang yang sah dan budaya setempat.

Spesifikasi pekerjaan berasal dari proses informasi analisis pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan mengandung usaha-usaha fisik dalam kaitan dengan tindakan yang menggunakan tenaga. Sedangkan spesifikasi usaha mental membantu tenaga ahli personil menentukan kemampuan intelektual yang diperlukan.

Kondisi kerja pada uraian jabatan yang diterjemahkan dihadapi oleh pekerja sebagai contoh, statemen kondisi kerja yang sederhana ditemukan didalam deskripsi tugas, dapat menjadi implikasi penting untuk pelaksanaan.

Spesifikasi jabatan didasarkan pada pendidikan formal, pengalaman menduduki jabatan. Dalam MSDM berbasis dimensi, spesifikasi jabatan tidak hanya terdiri dari ketiga hal diatas, tetapi juga dimensi yang dibutuhkan dalam jabatan dan yang dimiliki setiap individu. Dimensi individu dapat di kelompokkan menjadi 6 kelompok potensi individu, bekerja dengan pihak lain dalam hal membantu, baik individu maupun tim, untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam hal berinteraksi secara efektif, pada hasil kerja, pengetahuan, ketrampilan teknis dan motivasi.

Pendekatan yang ditempuh dengan memberi pertanyaan wawancara pemegang jabatan dan atasan pemegang jabatan, menyebar kuesioner kepada jabatan setingkat dan mengukur dimensi dari individu. Dari studi dimensi tersebut diharapkan akan dapat dibangun suatu instrumen dan organisasi baru yang meliputi job description, sistem penilaian system rekrutmen, rencana karir, sistem seleksi, insentif dan penghargaan dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Dimasa krisis seperti ini, perusahaan yang melakukan efisiensi dengan mempekerjakan satu orang untuk beberapa bidang pekerjaan sekaligus sehingga sulit untuk membuat uraian jabatan, karena jabatan sering tidak nyambung dengan pekerjaan sehari-hari. Pendapat tentang perlu tidaknya uraian jabatan, memerlukan akselerasi yang tinggi membuat pihak manajemen merasa bahwa uraian jabatan bukanlah hal yang perlu direnungkan.

Sumber daya manusia akan efektif, bila anggota mempunyai pengertian yang bagaimana mendapatkan pekerjaan dalam organisasi. Sistem informasi sumber daya manusia, yang terdiri dari informasi yang sistematis tiap pekerjaan dalam organisasi yang dapat disimpan melalui komputer yang dapat digunakan dalam merancang ulang pekerjaan, rekrut pegawai baru, melatih pegawai, menetapkan kompensasi dan melaksanakan beberapa fungsi dalam meningkatkan sumber daya manusia.

sebelum bagian dari sistem informasi sumber daya manusia dirancang, bagian kepegawaian, bagian supervisi masih dalam kerumitan, walaupun rekrutmen dan kompensasi telah didelegasikan kebagian sumber daya manusia tetapi pengelola bagian tersebut belum mempunyai pengetahuan yang cukup dalam pekerjaannya.

D. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses yang dimulai pada saat calon pejabat baru dikaji dan selesai pada saat pelantikan dan pengambilan sumpah jabatan. Tanggung jawab dalam perekrutan biasanya dibebankan pada departemen personalia yang di kabupaten Pangkep dikenal dengan Badan Kepegawaian daerah (BKD). Tanggung jawab ini penting karena kualitas sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi tergantung pada mutu (kualitas) dari calon pejabat baru.

Job analysis dan desain rancangan jenis pekerjaan tetap merupakan alat Bantu yang penting terutama bagi perekrut yang ada di BKD daerah masing-masing. Dengan banyaknya pegawai yang memerlukan perekrutan pejabat adalah hal yang mustahil bagi perekrut mengetahui semua persyaratan dan spesifikasi dari setiap pekerjaan. Deskripsi gambaran spesifikasi pekerjaan memberikan informasi yang diperlukan untuk proses rekrutmen.

Dalam perencanaan sumber daya manusia, pengetahuan yang lebih mendalam dalam hal lowongan jabatan struktural memungkinkan para perekrut untuk produktif. Setelah mengidentifikasi lowongan tersebut, perekrut mempelajari apa yang saja persyaratan setiap jabatan dengan melakukan review terhadap informasi *job analysis* terutama deskripsi gambaran pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Informasi ini menjelaskan kepada perekrut mengenai dua karakteristik, yaitu karakteristik pekerjaan dan karakteristik orang yang akan mengisi pekerjaan tersebut.

Pada saat informasi *job analysis* terlihat sudah kadaluarsa atau dangkal, para perekrut dapat mempelajari lebih jauh lagi tentang persyaratan –persyaratan suatu pekerjaan yang diminati oleh pimpinan.

E. Konsep Mutu

Suatu organisasi yang berorientasi dimasa depan selalu ingin berkembang secara dinamis dan dapat bertahan. Keberadaan pegawai (karyawan) yang bermutu merupakan asset yang sangat besar nilainya, karena mempunyai kecakapan dan kemampuan untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta dapat memelihara dan mengikuti irama perkembangan yang terjadi, baik dalam skala internal maupun dalam skala eksternal dari organisasi tersebut.

Sangat logis apabila setiap organisasi mendambakan adanya pegawai yang berkualifikasi dan bermutu dalam menjalankan proses organisasi untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan bersama. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa pemberdayaan pegawai perlu dilaksanakan secara berkesinambungan untuk menopang dinamika organisasi yang senantiasa diperhadapkan pada situasi yang amat cepat berubah seperti yang dirasakan dalam era otonomi daerah sekarang ini.

Dalam rangka mengantisipasi hal-hal demikian, maka proses pemberdayaan pegawai selalu diorientasikan pada perwujudan kompetensi melalui peningkatan prestasi kerja dengan memberikan pendidikan, pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan mengubah sikap kerja pegawai. Pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang ditujukan untuk mewujudkan *performance* pegawai baik dari segi karier pengetahuan maupun kemampuan (DepkesRI, 2002).

Menurut Susilo Martoyo (1987), pengembangan karir "*career development*" pegawai adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Dan menurut Munir (1987), pengembangan karir adalah suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai baik dari segi karir, pengetahuan maupun kemampuan. Sedangkan dijelaskan oleh S.P. Hasibuan (2000) bahwa pengembangan karir adalah suatu usaha untuk memajukan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Handoko (1999) menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Sedangkan menurut Adikoesomo (1994), pengembangan pegawai dapat ditempuh melalui dua jalur utama yaitu pengembangan struktural dan fungsional. Pengembangan secara struktural adalah pengembangan pegawai yang tertera nyata di dalam struktur organisasi suatu organisasi negara. Disini jenjang karir tertera secara jelas, bisa diformulasikan *job description*, *job analysis* maupun kepangkatan/golongan. Sedangkan pengembangan secara fungsional adalah pengembangan pegawai yang tidak secara nyata tertera dalam struktur organisasi, tetapi adanya jabatan fungsional

tersebut diharapkan agar organisasi bersangkutan dapat melaksanakan tugas pokoknya.

Wether dan Davis (Nur Hidayat, 2001), menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah peningkatan keterampilan dan motivasi SDM untuk mengantisipasi kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi akan terjadi dikemudian hari, menurut tingkat perkembangan individu dan organisasi, didalam lingkungan yang terus berubah.

Berbicara mengenai pengembangan pegawai, tidak pernah lepas dengan istilah karir. Handoko (1999) dan Susilo Martoyo (1987) menyatakan beberapa pengertian karir, antara lain:

1. Karir adalah petunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalurnya.
2. Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.
3. Karir adalah suatu urutan promosi atau pemindahan kejabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau menyilang hirarki hubungan kerja sama selama kehidupan kerja seseorang.

Pada hakekatnya, pengembangan karir pegawai merupakan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia agar lebih terampil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengembangan karir didasarkan pada fakta bahwa seseorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan

kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan suksesi posisi yang ditemui selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksudkan dalam pengembangan pegawai. Pengembangan terfokus pada kebutuhan-kebutuhan jangka panjang umum suatu organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang (Simamora, 1997).

Menurut PP No. 100 tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS), dalam jabatan struktural disebutkan bahwa pola pengembangan karir PNS didasarkan pada pola pembinaan PNS yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun.

UU No. tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian menyebutkan bahwa pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS), berdasarkan pada perpaduan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Hal ini dimaksud untuk memberikan peluang bagi PNS yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompetisi secara sehat. Dengan demikian pengangkatan jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan pada penelitian

obyektif terhadap prestasi, kompetisi, dan penelitian Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pengembangan karir (*career development*) pada hakikatnya merupakan implementasi dan perencanaan karir yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen. Adapun titik awal dari pengembangan karir tersebut pada kemauan dan kemampuan karyawan itu sendiri.

Moekidjat yang mengutip pendapat Mathis (1991) mengartikan pengembangan pegawai sebagai suatu kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia dalam upaya merekrut pegawai yang bermutu dtujukan pada pegawai yang bermutu ditujukan pada pegawai agar memiliki tingkat pendidikan, pengetahuan dan keterampilan serta sikap professional, sehingga mampu bekerja secara berdaya guna dan berhasil guna.

Konsep mutu merupakan suatu konsep multi dimensi. Konsep ini merupakan pengembangan teori yang berpijak pada prinsip-prinsip mutu, yakni *costumer focus*, *Process improvement* dan *total involvemen*. Untuk dapat merumuskan konsep mutu secara komprehensif, para ahli perlu memahami beberapa elemen pendukung dari mutu itu sendiri, yaitu kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, struktur pendukung gaji dan pengakuan serta pengukuran.

Ada beberapa ahli yang mengemukakan pendapatnya tentang mutu, baik dilihat dari segi produk maupun pelayanan. Dalam bagian ini akan diuraikan konsep mutu yang diresume oleh Arthur R. Tenner dan Irving J. Detoro (1998, hal 64-69).