KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM)
Vol.4, No.11 November 2026
e-ISSN: 3025-7859, p-ISSN : 3025-7972, Hal 489-504
DOI : https://doi.org/10.61722/jiem.v4i11.13496

Implementasi Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi NTB

Ni Nyoman Trisna Ayu Permatasari[1*], Ida Ayu Indah Febriyani[2]
[1]Manajemen Ekonomi, Fakultas Dharma Duta, Brahma Widya dan Dharma Sastra, Jurusan Dharma Duta, Jalan Pancaka, Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia, 83126
[2] Manajemen Ekonomi, Fakultas Dharma Duta, Brahma Widya dan Dharma Sastra, Jurusan Dharma Duta, Institut Agama Hindu Negeri Gde Pudja Mataram, Jalan Pancaka, Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia, 83126
*Penulis Korespondensi: ninyomantrisnaayu@gmail.com

Abstract. *Job analysis is an important instrument in human resource management to ensure alignment between employees' duties, competencies, and workloads. This study aims to examine the implementation of job analysis in improving employee work effectiveness at the Department of Cooperatives and Small and Medium Enterprises of West Nusa Tenggara Province. This research employed a qualitative descriptive approach, with data collected through interviews, observation, documentation, and literature review. The findings indicate that job analysis is supported by Job Analysis (Anjab) and Workload Analysis (ABK) documents, but its implementation remains suboptimal due to additional assignments, competency mismatches, and overlapping responsibilities. These conditions may create work pressure and reduce employees' focus on their primary duties. Limited training opportunities and disproportionate workloads may also hinder employees in completing their primary duties. Therefore, regular evaluation of job analysis and workload analysis, proportional task distribution, and competency development are necessary to improve employee work effectiveness.*

Keywords: *Employee Effectiveness; Job Analysis; Job Description; Public Employees; Workload Analysis.*

Abstrak. Analisis jabatan merupakan instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk memastikan kesesuaian tugas, kompetensi, dan beban kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas KoperasiUsaha Kecil Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi analisis jabatan telah didukung oleh dokumen Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK), tetapi belum berjalan optimal karena adanya tugas tambahan, ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan, serta tumpang tindih pekerjaan. Kondisi tersebut dapat menimbulkan tekanan kerja dan mengurangi fokus pegawai terhadap tugas pokoknya. Keterbatasan pelatihan dan beban kerja yang tidak proporsional juga berpotensi menghambat penyelesaian tugas utama pegawai. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi Anjab dan ABK secara berkala, pembagian tugas yang proporsional, serta pengembangan kompetensi agar efektivitas kerja pegawai dapat meningkat.

Kata kunci: *Analisis Beban Kerja; Analisis Jabatan; Efektivitas Kerja; Pegawai ASN; Uraian Jabatan.*

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, termasuk organisasi pemerintahan. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan

Naskah Masuk: 15 November 2026; Revisi: 16 November 2026; Diterima: 17 November 2026; Terbit: 23 November 2026

sarana dan prasarana, tetapi juga bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola pegawai secara efektif dan efisien. Pegawai memiliki peran strategis dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Kemampuan sumber daya manusia tercermin dari kualitas kinerja, di mana kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal (Sanusi, Agustang, & Idkhan., 2021). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana agar setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan tersebut adalah analisis jabatan, yaitu proses mengidentifikasi dan menguraikan informasi mengenai tugas, fungsi, tanggung jawab, wewenang, serta kualifikasi yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan.

Dalam lingkungan instansi pemerintahan, analisis jabatan memiliki kedudukan penting sebagai dasar penataan organisasi dan pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja digunakan sebagai dasar penyusunan peta jabatan, uraian jabatan, serta perencanaan kebutuhan pegawai (Kementerian PANRB, 2020). Penerapan analisis jabatan diharapkan dapat menciptakan pembagian tugas yang jelas, mengurangi tumpang tindih pekerjaan, serta mendukung penempatan pegawai berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai. Hal ini didukung oleh penelitian Rasyid *et al.* (2025) yang menemukan bahwa tingkat pendidikan dan analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Gorontalo.

Analisis jabatan juga memiliki keterkaitan erat dengan efektivitas kerja pegawai, yaitu kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target, waktu, kualitas, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Kejelasan tugas dan tanggung jawab dapat membantu pegawai melaksanakan pekerjaan secara lebih terarah, sedangkan ketidaksesuaian kompetensi dan pembagian beban kerja yang tidak proporsional berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi (Juntak, 2013). Keterkaitan tersebut dibahas dalam penelitian Billik *et al.* (2024) yang mengkaji pengaruh analisis jabatan, beban kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, Puspitha *et al.* (2024) mengkaji pengembangan

kompetensi terhadap peningkatan kinerja melalui efektivitas kerja ASN di PPSDM Regional Makassar. Kedua penelitian tersebut menunjukkan pentingnya kesesuaian jabatan dan pengembangan kompetensi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan serta peningkatan kinerja pegawai.

Keberhasilan implementasi analisis jabatan tidak hanya bergantung pada ketersediaan regulasi dan dokumen, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan sistem pendukung dalam organisasi. Maharani dan Raharja (2024), dalam penelitian mengenai implementasi PermenPAN RB Nomor 1 Tahun 2020 berbasis *e-Government* di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya, menemukan adanya kendala dalam penggunaan aplikasi e-ABK, salah satunya keterbatasan pengetahuan mengenai tata cara penggunaannya. Sementara itu, Iqbal *et al.* (2024) mengkaji pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan (SIMANJA) dalam mendukung perencanaan ASN di Pemerintah Provinsi Lampung. Penelitian lainnya oleh Kholidah dan Gamaputra (2025) serta Putri dan Gamaputra (2025) membahas pelaksanaan analisis beban kerja pada instansi pemerintahan. Berbagai penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan dan analisis beban kerja perlu didukung oleh pengelolaan informasi yang baik serta kesesuaian antara dokumen perencanaan kepegawaian dan kondisi pekerjaan yang sebenarnya.

Dalam konteks pemerintahan daerah, Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan sektor koperasi dan usaha kecil menengah. Pelaksanaan tugas dan fungsi dinas tersebut membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang mampu menjalankan pekerjaan sesuai bidang tugas dan tanggung jawab masing-masing. Kegiatan pembinaan koperasi, pemberdayaan usaha kecil dan menengah, pengembangan kapasitas pelaku usaha, serta pelaksanaan administrasi pemerintahan membutuhkan pembagian pekerjaan dan koordinasi yang jelas antarbidang maupun antarpegawai. Oleh karena itu, penerapan analisis jabatan menjadi penting untuk memastikan bahwa setiap jabatan memiliki uraian tugas, tanggung jawab, dan persyaratan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Keberadaan dokumen analisis jabatan juga perlu diikuti dengan penerapan yang tepat dalam aktivitas kerja sehari-hari agar dapat menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, analisis jabatan telah dikaji dalam kaitannya dengan penempatan pegawai, kesesuaian kualifikasi pendidikan, pengembangan kompetensi, perencanaan kebutuhan ASN, dan analisis beban kerja. Namun, implementasi analisis jabatan pada setiap instansi pemerintah dapat memiliki tantangan yang berbeda sesuai dengan karakteristik organisasi dan tugas pokok serta fungsinya. Oleh karena itu, penelitian mengenai implementasi analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana penerapannya dalam mendukung kejelasan tugas, kesesuaian penempatan pegawai, pembagian tanggung jawab, serta pencapaian target pekerjaan. Penelitian ini juga diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi analisis jabatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi instansi dalam mengoptimalkan pengelolaan pegawai guna meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Fungsi utama manajemen SDM meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, hingga pemeliharaan tenaga kerja yang kompeten (Santoso, 2025). Dalam instansi pemerintahan, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek penting karena kualitas dan kemampuan pegawai turut menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas pelayanan publik (Sanusi *et al.,* 2021).

Manajemen SDM juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis melalui manajemen hubungan industrial yang baik, pengelolaan kompensasi yang adil, dan perhatian terhadap keberagaman serta inklusi di tempat kerja. Keberhasilan manajemen SDM sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam merencanakan dan 2 Manajemen Sumber daya Manusia melaksanakan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya, guna mendukung

tercapainya tujuan jangka panjang organisasi serta meningkatkan daya saing di pasar global yang semakin dinamis (Santoso, 2025).

2.2 Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan proses pengumpulan dan pengkajian informasi mengenai suatu jabatan, meliputi tugas, tanggung jawab, wewenang, serta persyaratan yang harus dimiliki oleh pemangku jabatan. Menurut Moekijat (1999), analisis jabatan berkaitan dengan informasi mengenai karakteristik jabatan dan karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Pelaksanaan analisis jabatan dalam instansi pemerintahan juga berpedoman pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2020, yang mengatur pedoman analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai dasar penataan kebutuhan pegawai.

Analisis jabatan memiliki peran penting dalam memberikan kejelasan mengenai pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai. Informasi jabatan yang disusun secara tepat dapat membantu organisasi menyesuaikan kualifikasi dan kompetensi pegawai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, analisis jabatan dapat menjadi dasar dalam pembagian tugas dan tanggung jawab sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih terarah (Billik *et al.,* 2024).

2.3 Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas kerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan organisasi. Efektivitas dapat dilihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, mencapai hasil yang diharapkan, serta menjalankan tanggung jawab sesuai tugasnya. Puspitha *et al.* (2024) menjelaskan keterkaitan pengembangan kompetensi dengan peningkatan kinerja melalui efektivitas kerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dan kompetensi pegawai menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

2.4 Hubungan Analisis Jabatan dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Analisis jabatan memiliki keterkaitan dengan efektivitas kerja karena memberikan kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, serta kualifikasi yang diperlukan dalam suatu pekerjaan. Penempatan pegawai berdasarkan kesesuaian kompetensi dan persyaratan

jabatan dapat membantu meningkatkan ketepatan pelaksanaan tugas. Penelitian Rasyid *et al.* (2025) menunjukkan adanya pengaruh tingkat pendidikan dan analisis jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Gorontalo. Sejalan dengan itu, Billik *et al.* (2024) mengkaji keterkaitan analisis jabatan, beban kerja, dan kompetensi dengan kinerja pegawai.

Dengan demikian, penerapan analisis jabatan yang tepat diharapkan dapat mendukung pembagian pekerjaan yang lebih jelas, kesesuaian kompetensi pegawai, serta pencapaian target organisasi. Dalam penelitian ini, hubungan tersebut dikaji melalui implementasi analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai implementasi analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Menurut Moleong (2014), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif dan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam memahami fenomena secara menyeluruh berdasarkan kondisi alamiah. Dalam penelitian ini, analisis jabatan dikaji berdasarkan dua aspek, yaitu karakteristik atau atribut jabatan dan karakteristik atau atribut pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Moekijat (1999). Informan penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dipilih berdasarkan keterlibatan, pengetahuan, dan pemahaman terhadap pelaksanaan analisis jabatan di lingkungan instansi tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan, observasi terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai, serta dokumentasi yang berkaitan dengan analisis jabatan dan aktivitas kerja. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui buku, jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, dokumen instansi, dan sumber tertulis lainnya yang relevan dengan penelitian. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan mengolah, mengelompokkan, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh

untuk menggambarkan pelaksanaan analisis jabatan serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas kerja pegawai. Hasil analisis kemudian diuraikan secara sistematis dengan membandingkan temuan di lapangan dengan teori dan ketentuan yang relevan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mengenai implementasi analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat, ditemukan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan analisis jabatan, kesesuaian kompetensi pegawai, pembagian tugas, pengembangan kompetensi, serta hambatan dalam pelaksanaannya.

1. Ketersediaan dan penerapan dokumen analisis jabatan



Gambar 1. Stuktur Organisasi Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi NTB

Berdasarkan keterangan narasumber, pegawai telah menerima rincian tugas secara tertulis sejak awal diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Rincian jabatan tersebut menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, pelaksanaan analisis jabatan dan analisis beban kerja mengacu pada ketentuan yang berlaku di lingkungan instansi.

Dalam praktiknya, tugas sehari-hari pegawai secara umum telah mengacu pada dokumen Anjab dan ABK. Namun, terdapat penugasan tambahan dari pimpinan, seperti disposisi surat masuk, pengolahan data tambahan, penugasan mengikuti kegiatan tertentu, serta pekerjaan penunjang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan

tidak sepenuhnya terbatas pada tugas pokok dan fungsi yang tercantum dalam dokumen jabatan.

Hasil telaah dokumen Anjab dan ABK menunjukkan bahwa instansi telah memiliki dasar tertulis dalam mengatur tugas, tanggung jawab, dan persyaratan setiap jabatan. Namun, apabila dibandingkan dengan hasil wawancara, masih terdapat kesenjangan antara ketentuan dalam dokumen dengan praktik pekerjaan sehari-hari. Narasumber menyampaikan bahwa pegawai terkadang menerima tugas tambahan di luar pekerjaan utama, seperti pengelolaan administrasi keuangan dan penyelesaian pekerjaan berdasarkan disposisi pimpinan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan dokumen analisis jabatan belum sepenuhnya menjamin kesesuaian pembagian tugas dalam praktiknya.

2. **Kesesuaian jabatan dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi pegawai**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kesesuaian antara latar belakang pendidikan dan jabatan yang diduduki masih menjadi tantangan. Narasumber yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Psikologi menjelaskan bahwa pekerjaan sebagai Analis SDM Aparatur lebih banyak berkaitan dengan kegiatan administratif, seperti penyusunan surat, pengisian formulir, serta pengelolaan administrasi kepegawaian. Hal tersebut mengharuskan pegawai melakukan penyesuaian dan mempelajari bidang pekerjaan yang berbeda dari latar belakang pendidikannya.

Narasumber juga menyampaikan bahwa terdapat pegawai yang tidak sepenuhnya menjalankan pekerjaan sesuai dengan analisis jabatan karena lebih banyak menerima tugas tambahan atau instruksi langsung dari pimpinan. Ketidaksesuaian tersebut menuntut pegawai untuk melakukan pembelajaran mandiri dan beradaptasi dengan pekerjaan yang diberikan.

3. Kendala dalam pelaksanaan dan pengembangan kompetensi pegawai

Salah satu kendala yang disampaikan narasumber adalah adanya penyesuaian terhadap tugas baru yang membutuhkan proses pembelajaran. Sebagai contoh, pegawai yang bertugas sebagai Analis SDM Aparatur tidak hanya menangani urusan kepegawaian, tetapi juga memperoleh tanggung jawab tambahan dalam pengelolaan administrasi gaji, termasuk kuitansi dan proses pencairan.

Selain itu, pelaksanaan pelatihan secara tatap muka belum tersedia secara optimal karena keterbatasan anggaran. Pegawai lebih banyak mengikuti sosialisasi atau kegiatan pembelajaran secara daring melalui platform instansi pemerintah, seperti LAN, BKN, dan BKD. Meskipun demikian, terdapat rencana penyusunan program pelatihan yang lebih spesifik untuk periode 2027–2029, termasuk pelatihan khusus bidang koperasi dan UMKM.

4. Pembagian tugas dan tumpang tindih pekerjaan

Berdasarkan hasil wawancara, pembagian pekerjaan dalam instansi dibedakan berdasarkan jabatan struktural, fungsional, dan pelaksana. Jabatan struktural berorientasi pada fungsi manajerial dan kepemimpinan, sedangkan jabatan fungsional memiliki tugas dan fungsi khusus sesuai ketentuan jabatan masing-masing. Sementara itu, jabatan pelaksana memiliki cakupan pekerjaan yang lebih umum.

Narasumber menjelaskan bahwa kondisi tersebut dapat menimbulkan tumpang tindih pekerjaan, khususnya pada jabatan pelaksana. Pegawai pada jabatan tersebut terkadang menerima beban kerja tambahan atau penugasan di luar porsi pekerjaan utamanya. Akibatnya, pembagian pekerjaan yang seharusnya mengacu pada uraian jabatan belum sepenuhnya berjalan optimal.

5. Dampak implementasi analisis jabatan terhadap efektivitas kerja pegawai

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberadaan dokumen Anjab dan ABK belum sepenuhnya membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat. Narasumber menyampaikan bahwa masih terdapat pegawai yang belum memahami secara menyeluruh tugas pokok dan fungsi dari jabatan yang didudukinya. Tingginya penugasan langsung dari pimpinan menyebabkan pegawai lebih banyak memprioritaskan pekerjaan insidentil dibandingkan tugas utama jabatan.

Kondisi tersebut dapat menimbulkan kebingungan dalam menentukan prioritas pekerjaan dan standar hasil kerja yang harus dicapai. Selain itu, pegawai pada jabatan pelaksana cenderung harus menyesuaikan diri dengan instruksi pimpinan, termasuk ketika memperoleh pekerjaan tambahan di luar tugas pokoknya. Narasumber mengungkapkan bahwa keadaan tersebut berpotensi menimbulkan stres kerja, tekanan psikologis, penurunan efektivitas, serta berkurangnya produktivitas pegawai.

4.2 Pembahasan

1. Implementasi analisis jabatan dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai

Analisis jabatan merupakan salah satu instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena memberikan informasi mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan persyaratan suatu jabatan (Tanggala, 2025). Menurut Moekijat (1999), analisis jabatan berkaitan dengan informasi mengenai karakteristik jabatan dan karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Dalam instansi pemerintahan, pelaksanaan analisis jabatan juga berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi NTB telah memiliki dokumen Anjab dan ABK yang menjadi acuan bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi analisis jabatan secara administratif telah dilaksanakan melalui pemberian rincian tugas kepada pegawai.

Namun, penerapan analisis jabatan dalam praktiknya masih menghadapi tantangan karena adanya penugasan tambahan dari pimpinan. Pegawai tidak hanya melaksanakan tugas yang tercantum dalam uraian jabatan, tetapi juga harus menyelesaikan pekerjaan insidentil sesuai kebutuhan organisasi. Dengan demikian, implementasi analisis jabatan tidak cukup hanya dilihat dari ketersediaan dokumen, tetapi juga perlu memperhatikan kesesuaian antara uraian jabatan dengan pekerjaan yang benar-benar dilaksanakan pegawai.

2. Kesesuaian kompetensi pegawai dengan jabatan yang diduduki

Kesesuaian antara kompetensi pegawai dan jabatan merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Hasil wawancara memperlihatkan bahwa terdapat tantangan dalam menyesuaikan latar belakang pendidikan pegawai dengan kebutuhan jabatan, terutama ketika pegawai harus menjalankan pekerjaan administratif yang berbeda dari bidang keilmuan sebelumnya.

Penelitian Rasyid *et al.* (2025) mengenai pengaruh tingkat pendidikan dan analisis jabatan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Gorontalo menunjukkan

bahwa kedua aspek tersebut berkaitan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut relevan dengan temuan dalam penelitian ini karena kesesuaian antara kemampuan pegawai dan kebutuhan jabatan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Tabrani et al. (2024) yang menjelaskan bahwa kompetensi serta pendidikan dan pelatihan memiliki peran dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai dan persyaratan jabatan perlu menjadi perhatian dalam penempatan maupun pengembangan sumber daya manusia. Pegawai yang memperoleh pelatihan sesuai bidang tugasnya akan memiliki kesempatan lebih besar untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Meskipun demikian, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan tidak selalu berarti pegawai tidak mampu menjalankan pekerjaannya. Pegawai tetap dapat menyesuaikan diri melalui proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi. Oleh karena itu, diperlukan dukungan instansi melalui pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan agar pegawai dapat menjalankan tugas secara lebih optimal.

3. Pengembangan kompetensi sebagai pendukung efektivitas kerja

Pengembangan kompetensi merupakan bagian penting dalam mendukung kemampuan pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil wawancara, pelaksanaan pelatihan secara tatap muka masih terkendala keterbatasan anggaran sehingga pegawai lebih banyak mengikuti kegiatan sosialisasi secara daring.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai masih perlu ditingkatkan agar kemampuan yang dimiliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Rencana penyusunan program pelatihan untuk periode 2027–2029, termasuk pelatihan khusus bidang koperasi dan UMKM, merupakan langkah yang dapat mendukung peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai sesuai kebutuhan instansi.

ASN merupakan ujung tombak pelaksanaan kebijakan publik, sekaligus motor penggerak dalam pencapaian visi dan misi organisasi pemerintah (Kawab *et al.*, 2026). Hal ini sejalan dengan penelitian Puspitha *et al.* (2024) yang membahas pengembangan kompetensi terhadap peningkatan kinerja melalui efektivitas kerja ASN di PPSDM

Regional Makassar. Penelitian tersebut memperlihatkan pentingnya pengembangan kompetensi dalam mendukung efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, pengembangan kompetensi yang terarah dapat menjadi salah satu upaya untuk membantu pegawai beradaptasi terhadap perubahan tugas serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

4. Tumpang tindih pekerjaan dan beban kerja pegawai

Tumpang tindih pekerjaan menjadi salah satu persoalan yang ditemukan dalam implementasi analisis jabatan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa jabatan pelaksana memiliki cakupan pekerjaan yang relatif umum sehingga dalam praktiknya pegawai dapat menerima beberapa penugasan tambahan di luar tugas pokoknya. Kondisi ini menyebabkan pembagian pekerjaan tidak selalu berjalan sesuai dengan uraian jabatan yang telah ditetapkan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Billik *et al.* (2024) yang membahas pengaruh analisis jabatan, beban kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian tersebut mengangkat keterkaitan antara ketiga aspek tersebut dengan kinerja pegawai. Hal ini relevan dengan hasil penelitian di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi NTB karena pembagian tugas, beban kerja, dan kompetensi merupakan aspek yang saling berkaitan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Penelitian Octaviany dan Habiburrahman (2025) juga menemukan adanya hubungan signifikan antara analisis jabatan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa analisis jabatan perlu diikuti dengan pengaturan beban kerja yang sesuai agar setiap pegawai dapat menjalankan tanggung jawabnya secara optimal. Dalam konteks Dinas Koperasi dan UKM Provinsi NTB, temuan ini relevan dengan adanya penugasan tambahan dan tumpang tindih pekerjaan yang berpotensi mengurangi konsentrasi pegawai terhadap tugas pokoknya.

Apabila penugasan tambahan diberikan secara terus-menerus tanpa memperhatikan beban kerja dan tanggung jawab utama pegawai, penyelesaian tugas pokok dapat menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi terhadap

distribusi pekerjaan agar penugasan tambahan tetap mempertimbangkan kapasitas pegawai dan prioritas pencapaian tujuan organisasi.

5. Dampak implementasi analisis jabatan terhadap efektivitas kerja

Efektivitas kerja dapat dilihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai target, waktu, kualitas, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara, keberadaan dokumen Anjab dan ABK belum sepenuhnya memberikan dampak optimal terhadap efektivitas kerja karena masih terdapat pegawai yang lebih banyak mengerjakan penugasan insidentil dibandingkan tugas pokok jabatannya.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara pedoman jabatan secara administratif dan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Pegawai yang seharusnya berfokus pada tugas utama perlu membagi waktu dan perhatian untuk menyelesaikan instruksi tambahan. Akibatnya, pencapaian target pekerjaan sesuai jabatan dapat mengalami hambatan. Selain itu, tekanan pekerjaan yang berlebihan juga berpotensi memengaruhi kondisi psikologis dan produktivitas pegawai.

Hasil penelitian ini dapat dikaitkan dengan penelitian Puspitha *et al.* (2024) dan Billik *et al.* (2024), yang sama-sama mengkaji aspek kompetensi, beban kerja, dan kinerja pegawai. Berdasarkan keterkaitan tersebut, efektivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan dokumen analisis jabatan, tetapi juga oleh bagaimana pembagian pekerjaan, kesesuaian kompetensi, dan beban kerja diterapkan dalam kegiatan sehari-hari.

Dengan demikian, implementasi analisis jabatan di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi NTB telah didukung oleh ketersediaan dokumen Anjab dan ABK, tetapi pelaksanaannya masih perlu dioptimalkan. Upaya yang dapat dilakukan meliputi evaluasi kesesuaian penempatan pegawai, penegasan uraian tugas, pengendalian penugasan tambahan, pemerataan beban kerja, serta peningkatan program pengembangan kompetensi. Analisis jabatan diharapkan tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi juga menjadi pedoman nyata dalam mendukung efektivitas kerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi analisis jabatan di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat telah didukung oleh ketersediaan dokumen Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) sebagai pedoman pelaksanaan tugas pegawai. Namun, penerapannya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat ketidaksesuaian antara uraian jabatan dengan pekerjaan yang dilaksanakan sehari-hari. Kondisi tersebut terlihat dari adanya penugasan tambahan dari pimpinan, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan, serta tumpang tindih pekerjaan, khususnya pada jabatan pelaksana.

Kendala lainnya adalah keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai secara berkala. Penugasan tambahan yang tidak diimbangi dengan pembagian beban kerja secara proporsional juga berpotensi menimbulkan tekanan psikologis dan menghambat penyelesaian tugas pokok. Dengan demikian, implementasi analisis jabatan perlu dioptimalkan agar tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi juga dapat menjadi pedoman dalam menciptakan pembagian tugas yang jelas, kesesuaian kompetensi, dan peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat melakukan evaluasi dan pemutakhiran dokumen Anjab dan ABK secara berkala sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pimpinan juga diharapkan dapat memberikan penugasan tambahan secara proporsional dengan mempertimbangkan tugas pokok, kompetensi, dan beban kerja masing-masing pegawai. Selain itu, instansi perlu meningkatkan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan serta memperhatikan kesesuaian antara kualifikasi pendidikan dan kompetensi pegawai dalam penempatan jabatan. Melalui upaya tersebut, diharapkan implementasi analisis jabatan dapat berjalan lebih optimal dan mendukung peningkatan efektivitas kerja pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat yang telah bersedia memberikan

informasi dan membantu proses pengumpulan data penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, arahan, dan bantuan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR REFERENSI

Billik, M. A. M., Langoday, T. O., Djuang, G., Niha, S. S., Sonbay, Y. Y., & Gasparesz, V. (2024). Pengaruh analisis jabatan, beban kerja dan kompetensi dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 7903–7918. https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5510

Iqbal, M., Hutagalung, S. S., & Atika, D. B. (2024). Efektivitas sistem informasi manajemen analisis jabatan (SIMANJA) dalam perencanaan ASN di Pemerintahan Provinsi Lampung. *Jurnal Paradigma,* 13(2). https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/4646251

Juntak. 2013. Implementasi Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Efektifitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Paradigma:* 2(1), 113-116.

Kawab, Y., Irwan, A., & Komber, M. (2026). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi UKM, Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya. *Jurnal Lentera Bisnis*, *15*(2), 4505-4523.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/143660/permen-pan-rb-no-1-tahun-2020

Kholidah, N., & Gamaputra, G. (2025). Efektivitas pelaksanaan aplikasi E-ABK 2024 (analisis beban kerja) pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran di RSUD dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan,* 3(3), 85–96. https://doi.org/10.26740/inovant.v3i3.42977

Maharani, M. M., & Raharja, W. T. (2024). Implementasi Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja berbasis e-Government di Dinas Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya. *JIIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan,* 7(9), 10276–10283. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i9.5743

Moekijat. (1999). *Analisis Jabatan. Bandung: Mandar Maju.*

Moleong, L. J., & Surjaman, T. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif.*

Octaviany, A., & Habiburrahman. (2025). Hubungan analisis jabatan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Lampung Kementerian PU. *Jurnal Manajemen dan Profesional, 6*(2), 72–84. https://doi.org/10.32815/jpro.v6i2.2583

Puspitha, D., Mardjuni, S., & Chahyono. (2024). Pengembangan kompetensi terhadap

peningkatan kinerja melalui efektivitas kerja ASN di PPSDM Regional Makassar. Indonesian *Journal of Business and Management*, 6(2), 231–245. https://doi.org/10.35965/jbm.v6i2.4446

Putri, V. Y., & Gamaputra, G. (2025). Pelaksanaan analisis beban kerja pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan,* 3(3). https://doi.org/10.26740/inovant.v3i3.43448

Rasyid, M. F., Podungge, R., & Juanna, A. (2025). Pengaruh tingkat pendidikan dan analisis jabatan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(1). https://doi.org/10.37479/jimb.v8i1.32003

Santoso, E. 2025. Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan. Media Penerbit Indonesia.

Sanusi, D., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan akademik di Universitas Puangrimaggalatung Sengkang. Journal Governance and Politics (JGP), 1(2), 95-110.Hidayati, S.N. (2016). Pengaruh Pendekatan Keras dan Lunak Pemimpin Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Potensi Mogok Kerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, *5*(2), 57-66. http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i2.164.

Tabrani, M., Satriawan, B., & Indrawan, M. G. (2024). The effect of competency, education and training, workload on functional employee performance with work motivation as a variable intervening at regional government secretariat of the Riau Island Province. *Journal of Multidisciplinary Academic Business Studies, 1*(3), 207–220. https://doi.org/10.35912/jomabs.v1i3.2398