

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latarbelakang Masalah.

Keberadaan suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta tidak akan pernah lepas dari masalah administrasi. Kegiatan administrasi menjadi garda terdepan dalam mencapai tujuan dan sasaran terhadap organisasi tersebut. Maka dari itu, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat sentral dalam mewujudkan tujuan organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat untuk kepentingan manusia itu sendiri. Pentingnya sumber daya manusia (SDM) menuntut setiap organisasi agar bisa mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi tersebut (Mufiz, 2014:43)

Lahirnya Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2015 tentang Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi menjadi persoalan baru bagi Perguruan Tinggi Agama Islam yang berada di bawah naungan Diktis Kemenag maupun Perguruan Tinggi Umum yang berada di bawah naungan Dikti Kemendikbud dalam mengintegrasikan sistem administrasi dari kemenag dan kemendikbud ke Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti).

Akan tetapi, dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik sesuai dengan arah dan kebijakan reformasi secara nasional, saat ini Kementerian Agama tengah melaksanakan program reformasi birokrasi yang ada dalam lingkungannya yaitu dengan titik berat pada perbaikan di bidang organisasi, ketatalaksanaan dan kepegawaian. Perbaikan di bidang kelembagaan yang telah dilaksanakan adalah dengan melakukan penataan

organisasi-organisasi yang berada dalam naungan Kementerian Agama agar dapat lebih efektif, efisien, berhasil guna dan berdaya guna dalam mentransformasikan dan merefleksikan setiap tugas dan fungsi yang diemban (sumber: Penjelasan KepMenag RI No. 158 tahun 2010 tentang Pedoman Analisis Jabatan Di Lingkungan Kementerian Agama).

Penataan organisasi tersebut harus diikuti dengan perbaikan manajemen sumber daya manusia secara simultan. Salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam hal kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan cara melakukan analisis jabatan dengan baik oleh suatu organisasi (Hasibuan, 2015:15).

Analisis jabatan merupakan cara sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisa persyaratan apa saja yang diperlukan dalam sebuah pekerjaan serta personel yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik (Tua, 2016:57).

Menurut Syamsiyah (2013:10) analisis jabatan sebagai dasar penilaian kinerja bagi pegawai. Penilaian kinerja ini lazimnya dilakukan setiap tahun sekali namun demikian semua kembali kepada kebijakan sebuah organisasi itu sendiri. Hasil penilaian kinerja tersebut dijadikan dasar oleh seorang badan kepegawaian untuk kenaikan jabatan dan golongan.

Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis. Analisis

jabatan akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharapkan mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien (Wayne, 2011:30).

Dalam melakukan analisis jabatan akan menghasilkan berupa uraian jabatan. Uraian jabatan (*Job Description*) kemudian dijadikan dasar untuk melakukan berbagai kegiatan manajemen di bidang kepegawaian diantaranya untuk menyusun spesifikasi atau persyaratan jabatan (*Job Specification*), peta jabatan (*Job Map*) serta peringkat jabatan (*Job Grading*) dan selanjutnya bersama-sama dengan hasil analisis beban kerja dapat disusun jumlah kebutuhan pegawai per unit organisasi (Suprpto, 2011:13).

Analisis jabatan dalam manajemen sumberdaya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam proses pengembangan organisasi. Analisis jabatan akan memberikan gambaran untuk membantu pengambilan keputusan mengenai rekrutmen, seleksi, latihan, promosi, maupun kompensasi. Selain memberikan manfaat kepada organisasi, analisis jabatan juga memberikan manfaat kepada pegawai dalam suatu organisasi dengan penempatan sesuai dengan kualifikasi, maka pegawai telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya dengan seoptimal mungkin (Tanumihardjo, 2013:24).

Dalam pandangan Widjaja (2014:102) tujuan analisis jabatan yaitu untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dalam menghadapi perkembangan ekonomi, untuk menciptakan kenyamanan saat bekerja dan supaya terkendali dalam pekerjaan pada suatu organisasi.

Di sisi lain, analisis jabatan bertujuan untuk mengetahui data/informasi guna menetapkan:

- a. Kuantitas dan kualitas pegawai yang diperlukan dalam suatu organisasi
- b. Pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan
- c. Evaluasi jabatan
- d. Penilaian pelaksanaan pekerjaan
- e. Promosi dan/atau pemindahan, serta
- f. Pengembangan kinerja organisasi (Handoko, 2011:70)

Dengan dilaksanakan analisis jabatan, diharapkan juga akan mendukung dan memperlancar pelaksanaan program reformasi birokrasi di bidang kepegawaian yaitu melaksanakan manajemen kepegawaian yang lebih baik, antara lain dalam hal menentukan kebutuhan pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas, tepat dan proporsional pada setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Agama.

Sedangkan yang dimaksud dengan beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Suwatno, 2013:129).

Tujuan penyusunan analisis beban kerja menurut (Musaneff, 2015:69) adalah untuk menyediakan instrumen dalam proses penataan kelembagaan sumber daya manusia dalam melakukan penilaian beban kerja per unit kerja yang hasilnya akan dipergunakan sebagai bahan masukan (*input*) bagi proses perencanaan penataan/penyempurnaan struktur organisasi dan kepegawaian. Adapun tujuan yang diharapkan dari penyusunan analisis beban kerja, yaitu :

- a. Membangun/merumuskan sistem penilaian beban kerja dan perencanaan kebutuhan pegawai pada masing-masing Unit kerja
- b. Melakukan penilaian beban kerja Unit Kerja berdasarkan beban kerja jabatan/unit kerja dengan menggunakan variabel norma waktu, volume kerja dan jam kerja efektif, dikaitkan dengan jumlah pegawai/jabatan.

Sedangkan keluaran (*output*) yang dihasilkan dari penyusunan analisis beban kerja adalah informasi berupa:

- a. Efektivitas dan efisiensi jabatan serta efektivitas dan efisiensi unit kerja
- b. Prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit
- c. Jumlah kebutuhan pegawai/pejabat
- d. Jumlah beban kerja jabatan dan jumlah beban kerja unit
- e. Nilai indeks beban kerja individu masing-masing jabatan
- f. Standar norma waktu kerja (Handoko, 2011:77).

Dalam teori manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dengan penempatan adalah penugasan seseorang untuk menduduki jabatan, menyelenggarakan fungsi dan menjalankan aktifitas tertentu. Dengan kata lain, penempatan adalah alokasi sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan tertentu (Siagian, 2013:151). Penempatan (*placement*) pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kewenangan kepada orang tersebut. Penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Berangkat dari teori dan penjelasan di atas, hal demikian sejalan dengan penataan kepegawaian yang dilakukan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN Suska Riau). UIN Suska merupakan salah satu universitas yang berada dalam naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. UIN Suska Riau yang dulu awalnya bernama IAIN SUSQA Pekanbaru sudah berdiri pada tanggal 19 September 1970 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 194 tahun 1970. Kemudian nama IAIN SUSQA Pekanbaru berubah menjadi UIN SUSKA Riau berdasarkan Peraturan Presiden RI nomor 2 tahun 2005 tanggal 4 Januari 2005 yang secara resmi dikukuhkan oleh Bapak Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono selaku Presiden Republik Indonesia.

Maka berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI No. 9 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tatakerja UIN Suska Riau serta Peraturan Menteri Agama RI No. 74 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama RI. No. 9 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tatakerja UIN Suska Riau dan Peraturan Menteri Agama RI No. 23 Tahun 2014 tentang Statuta UIN Suska Riau, Organisasi UIN Suska Riau terdiri dari Organ Pengelola, Organ Pertimbangan dan Organ Pengawas, menjelaskan bahwa:

- A. Organ Pengelola Universitas terdiri dari:
- a. Rektor Universitas
 - 1) Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga
 - 2) Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan
 - 3) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama
 - b. Dekan Fakultas
 - 1) Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha

4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 2) Dekan Fakultas Syari'ah dan Ilmu Hukum
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 3) Dekan Fakultas Ushuluddin
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 4) Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 5) Dekan Fakultas Sains dan Teknologi
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 6) Dekan Fakultas Psikologi
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 7) Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
 1. Wakil Dekan
 2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- 8) Dekan Fakultas Pertanian dan Peternakan
 1. Wakil Dekan

2. Ketua dan Sekretaris Program Studi
 3. Kepala Bagian Tata Usaha
 4. Kepala Subbagian Administrasi Umum dan Keuangan
 5. Kepala Subbagian Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni
- c. Direktur Program Pascasarjana
- 1) Asisten Direktur
 - 2) Ketua Program Studi
- d. Biro
- 1) Biro Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan
 1. Bagian Perencanaan
 2. Bagian Organisasi, Kepegawaian dan Hukum
 3. Bagian Keuangan dan Akuntansi
 4. Bagian Umum
 - 2) Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Kerjasama
 1. Bagian Akademik
 2. Bagian Kemahasiswaan dan Alumni
 3. Bagian Kerjasama dan Kelembagaan
- e. Lembaga
- 1) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
 1. Ketua dan Sekretaris Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
 2. Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan
 3. Kepala Pusat Pengabdian Kepada Masyarakat
 - 2) Lembaga Penjamin Mutu
 1. Ketua dan Sekretaris Lembaga Penjamin Mutu
 2. Kepala Pusat Pengembangan Standar Mutu
 3. Kepala Pusat Audit dan Pengendalian Mutu
- f. Unit Pelaksana Teknis
- 1) Kepala Perpustakaan
 - 2) Kepala Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data
 - 3) Kepala Pusat Pengembangan Bahasa
 - 4) Kepala Pusat Ma'ahad Al-Jami'ah
 - 5) Kepala Pusat Pengembangan Bisnis

B. Organ Pertimbangan Universitas terdiri dari:

- a. Dewan Penyantun
Dewan penyantun merupakan badan non struktural yang terdiri dari tokoh masyarakat yang mempunyai fungsi memberikan saran dan pertimbangan di bidang non akademik kepada Rektor
- b. Senat Universitas

Senat Universitas merupakan badan normatif dan perwakilan tertinggi universitas yang mempunyai tugas memberikan saran dan pertimbangan di bidang akademik kepada Rektor

c. Senat Fakultas

Senat Fakultas merupakan badan normatif dan perwakilan di tingkat fakultas yang mempunyai tugas memberikan saran dan pertimbangan di bidang akademik dan non akademik kepada Dekan.

C. Organ Pengawas Universitas terdiri dari:

Satuan Pemeriksa Intern yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan, pengendalian, evaluasi dan audit dibidang keuangan dan kinerja universitas.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan, sudah menjadi keharusan bagi segenap pimpinan dan civitas akademika yang berada di lingkungan UIN Suska Riau agar bisa menempatkan para pegawai pada jabatan dan formasi yang sesuai dengan bidang keahliannya. Hal ini ditujukan agar terciptanya para pegawai yang berdaya guna dan berhasil guna. Keadaan pegawai tersebut ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Pegawai PNS dan Tetap Non PNS UIN Suska Riau

No	Unit Kerja/Fakultas	PNS	Non PNS	Jumlah
1	Biro AUPK	52	67	119
2	Biro AAKK	25	31	56
3	Tarbiyah dan Keguruan	14	20	34
4	Syari'ah dan Ilmu Hukum	9	14	23
5	Ushuluddin	8	4	12
6	Dakwah dan Komunikasi	11	9	20
7	Sains dan Teknologi	11	25	36
8	Psikologi	8	13	21
9	Ekonomi dan Ilmu Sosial	10	18	28
10	Pertanian dan Peternakan	8	9	17
11	Perpustakaan	19	15	34
12	Pusat Teknolgi Informasi Pangkalan Data	-	8	8
13	Lembaga Penjamin Mutu	2	7	9
14	Lembaga Penelitian Pengabdian Masyarakat	5	8	13
15	Pusat Pengembangan Bahasa	4	9	13
16	Ma'ahad Al-Jami'ah	2	3	5
17	SPI	-	1	1
18	Pusat Pengembangan Bisnis	-	3	3
Jumlah		188	268	452

Sumber: Subbagian Data dan Informasi Perencanaan UIN Suska tahun 2016

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah tenaga administratif yang berada di UIN Suska Riau berjumlah 452 orang pegawai. Sedangkan untuk jumlah mahasiswa yang masih aktif dalam perkuliahan sampai Tahun Akademik 2015/2016 berjumlah 29.347 orang. Hal tersebut dapat peneliti gambar pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Mahasiswa UIN Suska Riau Tahun Akademik 2009/2010 - 2015/2016

No	Fakultas	Jumlah Mahasiswa Aktif		Jumlah
		Laki – Laki	Perempuan	
1	Tarbiyah dan Keguruan	1.575	5.386	6.961
2	Syari'ah dan Ilmu Hukum	2.212	1.996	4.208
3	Ushuluddin	366	267	633
4	Dakwah dan Komunikasi	1.399	1.475	2.874
5	Sains dan Teknologi	3.320	1.677	4.997
6	Psikologi	337	1.054	1.391
7	Ekonomi dan Ilmu Sosial	2.227	3.256	5.483
8	Pertanian dan Peternakan	1.139	637	1.776
9	Program Pascasarjana	566	306	1.024
Jumlah		13.141	16.206	29.347

Sumber: Subbagian Data dan Informasi Perencanaan UIN Suska tahun 2015/2016

Dari data yang telah peneliti paparkan di atas dapat diketahui bahwa keberhasilan dan perkembangan yang didapati oleh UIN Suska Riau sampai saat ini merupakan hasil dari kerja keras seluruh pimpinan dan civitas akademika.

Maka dari itu, penerapan hasil analisis jabatan dan uraian beban kerja harus mampu menggambarkan secara jelas tentang uraian jabatan yang sesuai dengan keterampilan, tugas, kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh organisasi. Untuk itu penciptaan desain analisis jabatan menjadi tuntutan bagi setiap organisasi.

Melalui analisis jabatan yang tepat akan diperoleh semua informasi mengenai suatu jabatan, antara lain meliputi dimensi pekerjaan, tugas-tugas, tanggungjawab, karakteristik sumber daya manusia dan kondisi kerja. Dengan

dimensi-dimensi tersebut, organisasi dapat menyusun deskripsi jabatan yang benar-benar sesuai dengan karakteristik masing-masing jabatan, sehingga analisis jabatan yang dipakai dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kinerja pegawai.

Akan tetapi dalam prakteknya, peneliti melihat masih terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan analisis jabatan dan beban kerja di lingkungan UIN Suska Riau, yaitu:

1. Formasi jabatan diisi oleh pegawai yang bukan bidang keahliannya. Sebagai contoh: kepala subbagian keuangan fakultas diisi oleh tamatan Sarjana Agama (S.Ag) dan Sarjana Pendidikan Islam (S.Pdi)
2. Jumlah pegawai administratif yang ada di setiap fakultas tidak sebanding dengan jumlah mahasiswa yang melakukan pelayanan. Sebagaimana yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.3
Perbandingan Antara Jumlah Pegawai Bagian Administrasi dengan Jumlah Mahasiswa Aktif yang Melakukan Pelayanan Administrasi

No	Fakultas	Jmlh Pegawai dan Mahasiswa		Persentase Perbandingan
		Pegawai Adm	Mahasiswa	
1	Tarbiyah dan Keguruan	34	6.961	1 : 205
2	Syari'ah dan Ilmu Hukum	23	4.208	1 : 183
3	Ushuluddin	14	633	1 : 45
4	Dakwah dan Komunikasi	20	2.874	1 : 144
5	Sains dan Teknologi	36	4.997	1 : 139
6	Psikologi	21	1.391	1 : 66
7	Ekonomi dan Ilmu Sosial	28	5.483	1 : 196
8	Pertanian dan Peternakan	17	1.776	1 : 105
Jumlah		193	28.323	1 : 147

Sumber: Biro Akademik, Kemahasiswaan dan Kerjasama tahun 2016

Kondisi tersebut berakibat pada beban kerja yang diterima oleh seorang pegawai di suatu bidang tidak sebanding dengan jumlah personel yang ada sehingga menyebabkan penumpukan pekerjaan.

Berangkat dari keterangan dan permasalahan yang telah peneliti jelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan kajian penelitian dengan judul **“Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau”**.

1.2. Batasan Masalah

Mengingat terlalu luasnya pembahasan tentang analisis jabatan dan penempatan pegawai yang ada di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau. Peneliti melihat perlu adanya batasan masalah terhadap objek penelitian. Maka dari itu, peneliti memfokuskan pokok permasalahan pada “Analisis Jabatan dan Penempatan Pegawai/Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau.

1.3. Rumusan Masalah

Berangkat dari latarbelakang masalah, peneliti menganggap perlu adanya rumusan masalah yang jelas sebagai arahan dan tujuan dari penelitian. Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Analisis Jabatan di UIN Suska Riau?
2. Bagaimanakah Penempatan Pegawai di UIN Suska Riau?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai di UIN Suska Riau?

1.4. Tujuan Penelitian.

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menjelaskan Analisis Jabatan di UIN Suska Riau
2. Mengetahui dan menjelaskan Penempatan Pegawai di UIN Suska Riau
3. Mengetahui pengaruh Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai di UIN Suska Riau.

1.5. Manfaat Penelitian.

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dan pengetahuan peneliti terhadap permasalahan analisis jabatan, beban kerja dan kinerja pegawai.
2. Manfaat Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif dan pemikiran baru bagi UIN Suska Riau untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pelaksanaan analisis jabatan dan pembagian beban kerja pegawai. Hal ini ditujukan agar terciptanya suasana kerja yang efektif dan efisien.
3. Manfaat Akademis, penelitian ini merupakan salah satu syarat bagi peneliti dalam mendapat gelar Magister Administrasi (M.Si). Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi bahan rujukan bagi penelitian-penelitian sesudahnya.