

MENATA TUGAS KELOMPOK SADAR WISATA (POKDARWIS) SUKODONO DENGAN PENDEKATAN ANALISIS JABATAN

Erna Resmiatini¹
Bramantyo Tri Asmoro²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Raden Rahmat, Jawa Timur,
Indonesia

email: erna.resmiatini@gmail.com

²Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Raden Rahmat, Jawa
Timur, Indonesia

email: bramtriasmoro@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian terapan yang difokuskan untuk mengatasi masalah yang dialami oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Sukodono. Hasil observasi awal memperlihatkan bahwa pengurus tidak memahami tugas yang harus dijalankan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk menyusun uraian deskripsi jabatan pada Pokdarwis Sukodono. Adapun metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, dengan pendekatan analisis jabatan yang mengadaptasi langkah-langkah analisis jabatan Dessler (2010) dan analisis data kualitatif model Miles & Huberman (1994). Sementara, teknik pengambilan data pada penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil yang diperoleh adalah uraian deskripsi jabatan Pokdarwis Sukodono mulai dari Ketua sampai Seksi Pengembangan Usaha. Hasil ini diperoleh setelah melakukan analisis jabatan berulang sampai mendapatkan uraian deskripsi jabatan yang kredibel. Hasil penelitian ini mendatangkan manfaat yang begitu besar bagi pengurus Pokdarwis Sukodono, karena kini pengurus memiliki acuan tugas yang jelas dalam bekerja sebagai agen pariwisata di daerahnya.

Kata Kunci: Analisis Jabatan; Deskripsi Jabatan; Pokdarwis.

ABSTRACT

This research is an applied research focused on solving problems experienced by the Sukodono Tourism Awareness Group (Pokdarwis). The results of preliminary observations showed that they did not understand the tasks to be carried out. Therefore, this study aims to analyze and compile job descriptions of Pokdarwis Sukodono. The method used is a descriptive qualitative method, with a job analysis approach that adapts the steps of Dessler's (2010) job analysis and qualitative data analysis by Miles & Huberman's model (1994). Meanwhile, the data collection techniques in this study were interviews, observation, and documentation. The result obtained is job description of Pokdarwis Sukodono starting from the Chairman to the Business Development Section. This result is obtained after conducting repeated job analysis to obtain a credible job description. The results of this study bring enormous benefits to the management of Pokdarwis Sukodono, because now the management has a clear duty reference in working as a tourism agent in their area.

Keywords: Job Analysis; Job Description; Pokdarwis.

PENDAHULUAN

Desa-desanya di Indonesia mulai berbenah. Berpedoman pada UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Yustisia, 2015), desa kini memiliki otonomi dalam mengelola daerahnya. Banyak desa yang sekarang sudah berkembang dari sisi ekonomi. Hal ini terwujud salah satunya karena pembangunan desa wisata.

Perwujudan desa wisata diyakini mampu menggerakkan ekonomi masyarakat. Penelitian yang telah dilakukan oleh Hermawan (2016) menunjukkan bahwa keberadaan desa wisata telah meningkatkan ekonomi masyarakat lokal, yaitu meningkatkan penghasilan masyarakat, peluang kerja dan berusaha, kepemilikan dan kontrol masyarakat lokal, serta pendapatan pemerintah melalui retribusi wisata. Hasil serupa telah ditemukan pada penelitian Yusuf *et al.* (2016) yang memperlihatkan bahwa desa wisata mampu meningkatkan pendapatan ekonomi warga sekitar. Karena manfaat inilah, Pemerintah menggalakkan program desa wisata melalui Peraturan Menteri Kebudayaan Dan Pariwisata Nomor: KM.18/HM.001/MKP/2011 Tentang Pedoman Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata (Pariwisata, 2014).

Indonesia banyak memiliki potensi wisata alam, salah satunya di Kabupaten Malang. "Coban" atau yang lebih sering kita kenal air terjun menjadi salah satu destinasi wisata alam di Kabupaten Malang yang diminati wisatawan. Sayangnya, tidak semua Coban diketahui keberadaannya, sehingga potensi pariwisata yang seharusnya mendatangkan manfaat bagi warga terasingkan begitu saja. Salah satu contohnya adalah Coban Pandawa yang terletak di Kabupaten Malang, Desa Sukodono, dusun Wonorejo RT 30 RW 05.

Coban Pandawa merupakan lima air terjun dalam satu kawasan yang oleh warga diberi nama Yudistira, Bima, Arjuna, Nakula dan Sadewa pada masing-masing aliran air terjun. Tidak banyak yang mengetahui Coban Pandawa selain warga sendiri. Pada tahun 2018 Desa Sukodono membentuk Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dengan SK Desa Nomor: 556/01/35.07.05.2001/2018 tentang Pembentukan Kelompok Sadar Wisata Desa Sukodono yang dilegalkan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Kabupaten Malang melalui SK Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Nomor: 556/178/KEP/35.07.108/2018 tentang Pengukuhan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Sukodono.

Masalah muncul ketika para anggota Pokdarwis tidak mengetahui tugasnya. Berdasarkan data yang telah dihimpun, sebagian besar anggota Pokdarwis Sukodono memiliki latar belakang pendidikan yang rendah. Hal ini menyulitkan mereka untuk melangkah. Karena latar belakang atau tingkat pendidikan memiliki pengaruh terhadap kinerja (Kapahang *et al.*, 2014; Pentana & Ardiani, 2016; Zaenab, 2019). Akibatnya, hingga tahun 2019 tidak banyak kegiatan yang mereka lakukan.

Berdasarkan fakta ini, penulis menarik satu rumusan masalah yang akan dipecahkan melalui penelitian ini, yaitu: Bagaimana deskripsi jabatan pada Pokdarwis Sukodono dalam mengelola Coban Pandawa? Dengan kata lain, tujuan yang hendak dicapai penulis pada penelitian ini adalah menganalisis dan menyusun dokumen deskripsi jabatan pada Pokdarwis Sukodono dalam

mengelola Coban Pandawa.

Tujuan tersebut akan dicapai dengan menggunakan pendekatan analisis jabatan. Hal ini dilakukan karena analisis jabatan terbukti dapat memberikan pengaruh positif yang signifikan pada kinerja (Kharie *et al.*, 2019). Harapannya, hasil dari analisis jabatan yang berupa deskripsi jabatan dapat membantu Pokdarwis Sukodono agar berjalan sebagaimana mestinya.

Analisis jabatan merupakan prosedur penentuan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut (Dessler, 2010). Dengan kata lain, melalui analisis jabatan, pekerja akan memperoleh gambaran terkait tugas dan tanggung jawabnya (Pujangkoro, 2004; Sugiantoro, 2011). Lebih lanjut pada hasil penelitian Sugiantoro (2011) diketahui bahwa pekerja memiliki persepsi yang baik atas analisis jabatan.

Analisis jabatan memiliki fungsi sebagai mekanisme pengkoordinasian dan penghubung berbagai aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi (Marwansyah, 2014). Berbekal hasil analisis jabatan pula, organisasi dapat mengevaluasi pekerjaan (Sukwadi & Oktevany, 2016), sehingga organisasi dapat mengukur apakah pekerjaannya sudah tepat atau tidak dalam menjalankan tugasnya. Dari sini, dapat diketahui siapa-siapa saja yang memerlukan pelatihan dan pengembangan, serta program pelatihan dan pengembangan apa yang dibutuhkan. Hal ini memberikan penjelasan bahwa analisis jabatan juga berguna bagi individu pegawai. Bahkan sejak pegawai menjadi bagian anggota organisasi, pegawai sudah bisa merasakan manfaat dari analisis jabatan, yaitu penempatan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi, sehingga pegawai dapat mengembangkan kompetensi yang dimilikinya secara optimal (Asri, 2018).

Berdasarkan temuan dari beberapa penelitian, analisis jabatan mampu meningkatkan: kinerja pegawai (Anggraini *et al.*, 2020; Fiernaningsih *et al.*, 2018; Kharie *et al.*, 2019; Nurhayati & Suartha, 2017; Rifani, 2019; Tanumihardjo, 2013; Zulfikar, 2020), motivasi kerja (Hanafi *et al.*, 2018; Rizka *et al.*, 2014), dan loyalitas pegawai (Harahap, 2017). Selain itu, analisis jabatan juga memiliki pengaruh terhadap perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) (Yulyanti & SAP, 2018). Temuan lain memperlihatkan bahwa analisis jabatan memiliki hubungan yang kuat dengan rekrutmen pegawai, dimana dalam hal ini analisis jabatan dapat dijadikan salah satu faktor dalam meningkatkan efektivitas rekrutmen pegawai (Irvianti & Adi, 2010).

Hasil dari analisis jabatan ada dua, yaitu deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan (Dessler, 2010; Marwansyah, 2014; Pujangkoro, 2004; Sugiantoro, 2011). Menurut Marwansyah (2014), deskripsi jabatan merupakan dokumen yang berisi informasi tugas, kewajiban, dan tanggung jawab suatu pekerjaan, sementara spesifikasi jabatan merupakan persyaratan minimum yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaan. Deskripsi jabatan sangatlah penting keberadaannya karena mampu menghindari terjadinya perbedaan pengertian, menghindari rangkap pekerjaan, serta membantu memahami tanggung jawab dan wewenang masing-masing pekerjaan (Pujangkoro, 2004). Pada beberapa kasus, dalam dokumen deskripsi jabatan sudah memuat spesifikasi pekerjaan, tapi terkadang deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan dipisahkan menjadi dokumen

yang berbeda (Dessler, 2010).

Marwansyah (2014) berpendapat bahwa analisis jabatan dapat dilakukan setiap saat. Namun pada umumnya analisis jabatan dilakukan ketika organisasi baru didirikan (Marwansyah, 2014; Pujangkoro, 2004).

METODE PENELITIAN

Dalam rangka mencapai tujuan penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Objek penelitian ini adalah pengurus Pokdarwis Sukodono. Data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder dengan teknik pengambilan data wawancara dan observasi untuk jenis data primer, dan dokumentasi untuk jenis data sekunder. Wawancara dan observasi dilakukan kepada pengurus Pokdarwis Sukodono, sedangkan dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen terkait baik yang bersumber dari Pokdarwis Sukodono, Buku Pedoman Pokdarwis, maupun literatur yang dibutuhkan.

Terdapat enam tahapan yang harus dilakukan saat menggunakan metode kualitatif pada penelitian ini. Tahap pertama adalah studi pendahuluan. Penulis telah melakukan studi pendahuluan sebelumnya, yakni dengan melakukan observasi dan pengumpulan data awal, serta studi literatur. Dari sini diperoleh permasalahan yang hendak diselesaikan melalui penelitian ini. Kedua, tahap perencanaan penelitian, yaitu penulis menyusun rencana penelitian dengan menetapkan tujuan yang hendak dicapai, sasaran, serta metode yang digunakan. Ketiga, pengambilan data lapangan. Data diambil dengan cara wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya, tahap keempat, tahap analisis data dengan pendekatan analisis jabatan. Penulis akan melakukan analisis jabatan dengan mengadaptasi langkah-langkah analisis jabatan Dessler (2010) dan analisis data model Miles & Huberman (1994). Menurut langkah dan model tersebut, analisis data dilakukan semenjak pengumpulan data dan pada saat data telah terkumpul. Secara lebih rinci, penulis akan melakukan analisis jabatan dengan tujuan untuk menyusun dokumen deskripsi jabatan Pokdarwis Sukodono. Analisis jabatan dilakukan pada semua posisi yang ada pada bagan organisasi Pokdarwis Sukodono. Data yang terkumpul pada tahap sebelumnya akan disusun menjadi deskripsi jabatan, kemudian, pada tahap ini akan ada verifikasi informasi yang dilakukan dengan cara mengkonfirmasi informasi kepada Pokdarwis Sukodono atas deskripsi jabatan yang sudah dibuat untuk mendapatkan masukan sebagai bahan penyempurnaan deskripsi jabatan. Setelah melakukan analisis data, penulis akan menyusun dokumen deskripsi jabatan pada tahap kelima. Penulis akan membuat dokumen deskripsi jabatan Pokdarwis Sukodono mulai dari Ketua sampai anggota Seksi Promosi dan Dokumentasi. Terakhir, tahap keenam yaitu penulis menyusun laporan penelitian.

Seperti yang sudah sering penulis sampaikan, bahwa penelitian ini mengkombinasikan langkah-langkah analisis jabatan yang telah dikemukakan oleh Dessler (2010) dengan analisis data kualitatif model Miles & Huberman (1994). Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan saat melakukan analisis jabatan (Dessler, 2010), yaitu ada enam langkah, dimulai dengan penentuan penggunaan informasi, peninjauan informasi, penentuan posisi yang dianalisis,

analisis jabatan, verifikasi informasi, dan penyusunan deskripsi jabatan. Pada penentuan penggunaan informasi, penulis harus menentukan informasi yang akan digunakan dari hasil analisis jabatan. Dalam rangka menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh Pokdarwis Sukodono, maka pada penelitian ini hasil dari analisis jabatan akan digunakan untuk menyusun deskripsi jabatan. Dengan tujuan ini, metode yang lebih cocok digunakan adalah metode kualitatif. Selanjutnya, langkah peninjauan informasi. Peninjauan dilakukan terhadap bagan organisasi Pokdarwis Sukodono, serta Buku Pedoman Pokdarwis yang dikeluarkan oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Kemudian, pada penentuan posisi yang dianalisis, penulis telah menentukan posisi yang akan dianalisis yaitu seluruh pengurus Pokdarwis Sukodono, yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara, Ketua Seksi Keamanan dan Ketertiban, Anggota Seksi Keamanan dan Ketertiban, Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan, Anggota Seksi Kreasi dan Keindahan, Ketua Seksi Kebersihan, Anggota Seksi Kebersihan, Ketua Seksi Pengembangan Usaha, Anggota Seksi Pengembangan Usaha, Ketua Seksi Hubungan Masyarakat (Humas), Anggota Seksi Hubungan Masyarakat (Humas), Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi, dan Anggota Seksi Promosi dan Dokumentasi. Setelah menetapkan posisi-posisi yang akan dianalisis, penulis akan melakukan analisis jabatan. Hasil dari analisis ini akan disampaikan pada Pokdarwis Sukodono untuk memverifikasi informasi-informasi yang termuat pada hasil analisis. Langkah ini akan membantu penulis dalam menarik kesimpulan. Terakhir, setelah verifikasi dilakukan, penulis dapat menyusun deskripsi jabatan sesuai format yang diinginkan.

Sementara, rincian penerapan analisis data model Miles & Huberman (1994) terdiri dari *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verifying*. *Data collection* pada penelitian ini merupakan pengumpulan data yang berkaitan dengan aktivitas dan perilaku pengurus Pokdarwis Sukodono, kewajiban dan tugas pengurus, lingkungan, serta hubungan kerja. *Data reduction* merupakan kegiatan merangkum, memilih hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, mencari tema dan pola, serta membuang data yang tidak perlu. Kemudian *data display* merupakan penyajian data kedalam suatu pola, yang dalam penelitian ini akan disajikan kedalam bentuk uraian deskripsi jabatan. Terakhir, *conclusion drawing/verifying* merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi, dimana *data display* sebagai kesimpulan awal jika telah diverifikasi maka artinya sudah dapat dikatakan kesimpulan yang kredibel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis jabatan memuat gambaran tugas yang harus dikerjakan oleh pegawai (Sugiantoro, 2011). Melalui tujuan dan metode yang tepat, hasil yang diperoleh dari analisis jabatan dapat memberikan manfaat yang besar bagi organisasi.

Pada tahap pengumpulan data awal, penulis telah melakukan observasi awal yang menghasilkan temuan bahwa Pokdarwis Sukodono belum memainkan perannya dalam mengembangkan daerahnya menjadi desa wisata melalui Coban Pandawa, dikarenakan kesadaran dan keterlibatan anggota Pokdarwis dalam mengurus maupun mengembangkan Coban Pandawa masih sangat kurang. Hal ini

dapat diketahui dari pernyataan Ketua Pokdarwis Sukodono, Bapak Juki:

“Tentang kesadaran e wong-wong iku, mosok ndk kene lek ate onok opo opo iku leren di oprak oprak disek.. ancen kan wisata iki sek anyar dadi pemasukan e yo gak akeh, wong iku gak ngerti seng koyok ngunu iku di ajak kerjabakti iku ya anggel. Kadang yo mek iku iku tok, kadang yo mek wong 5 wong 4, aku wes bolak balek ngomong nang anggota ayok wisata iki di kembang ne bareng bareng masio mek pemasukan e titik ora opo opo soro di sek. (Tentang kesadarannya orang-orang itu, masa disini itu kalo mau ada apa-apa itu harus di perintah-perintah dulu, memang kan wisata ini masih baru jadi pemasukannya tidak banyak, orang-orang itu gak ngerti diajak kerja bakti, yang mau ya cuma itu-itu saja 5 atau 4 orang saja. Saya sudah bolak balik ngomong ke anggota ayo wisata ini dikembangkan bersama meskipun pemasukannya cuma sedikit tidak apa-apa bersakit-sakit dahulu).”

Lebih dalam, penulis menemukan bahwa alasan wisata Coban Pandawa ini tidak berkembang adalah karena tidak ada pembagian tugas yang jelas serta tidak diarahkan. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua Pokdarwis Sukodono, Bapak Hari Suyadi:

“Kabeh iku diurusi ketua, wong wong ganok seng cocok ambek ketua iku, aku lo sajakne yo due tanggungjawab pisan wong yo aku iki wakil ketua. (Semua sudah diurusi Ketua, saya kan sebenarnya punya tanggung jawab juga, kan saya Wakil Ketua).”

Masih menurut Bapak Hari:

“Wong-wong dek kene yo gak ero kudu lapo ae lek gak dikek I arahan, opo maneh keuangan e malah gak ngerti nandi kabeh padahal yoo ono pamasukan masio mek titik. (Orang-orang disini juga gak tau mau ngapain kalau tidak dikasih arahan, apalagi keuangan malah gak tau kemana semua padahal ada pemasukan walaupun sedikit).”

Dari pernyataan ini, terlihat bahwa diantara pengurus sendiri memiliki pertentangan terkait tanggung jawab yang diemban, selain itu mereka tidak tahu harus mengerjakan apa. Pada kesempatan lain, Ketua dari Pokdarwis Sukodono menyampaikan hal serupa yang menyebutkan bahwa Ia tidak cocok dengan wakilnya. Berikut pernyataan Pak Juki:

“Wong aku ambek wakilku ae mesti bedo pendapat orah sejalan aku ambek uwong e. yo kadang aku tandang gawe dwe. (Orang saya sama wakil ketua saya pasti berbeda pendapat, saya tidak sejalan dengan orangnya, terkadang saya juga kerja sendiri)”

Seperti kasus Pak Hari dan Pak Juki tersebut, adakalanya seseorang tidak mengetahui tentang apa yang seharusnya ia kerjakan, dan bersinggungan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini tentu saja dapat menghambat kinerja dan produktivitas. Sependapat dengan Pujangkoro (2004), masalah seperti ini dapat diatasi dengan melakukan analisis jabatan. Analisis jabatan menghasilkan deskripsi jabatan yang dapat membantu pegawai untuk memahami apa tugasnya. Melalui tugas yang jelas, masalah-masalah seperti yang dialami Bapak Juki dan Pak Hari tentunya tidak akan terjadi. Berangkat dari sini, penulis menyusun rencana untuk melakukan analisis jabatan setelah mendapatkan persetujuan dari Ketua Pokdarwis Sukodono.

Setelah menyusun rencana analisis jabatan. Penulis mulai menyusun pedoman wawancara sebagai alat untuk menggali informasi mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing pengurus Pokdarwis Sukodono, serta informasi lain yang terkait. Wawancara yang merupakan bagian dari *data collection* dilakukan kepada seluruh pengurus Pokdarwis Sukodono yang berjumlah 19 orang, selama satu bulan pada Februari 2020. Proses wawancara dilakukan secara informal dalam Bahasa Jawa kemudian dibuatkan transkrip asli dan transkrip yang sudah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia.

Pada pelaksanaannya, proses penelitian ini tidaklah berjalan mulus. Kendala terbesar yang dihadapi peneliti adalah latar belakang pendidikan dan usia pengurus Pokdarwis Sukodono. Sebagian besar pengurus tidak lagi dalam usia produktif. Selain itu, pengurus Pokdarwis Sukodono berasal dari warga sekitar Coban Pandawa yang rata-rata merupakan lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP)/ sederajat. Beberapa bahkan ada yang lulusan Sekolah Dasar (SD). Hal ini mempengaruhi proses wawancara penelitian. Narasumber kesulitan dalam memahami beberapa pertanyaan, sehingga peneliti harus menjelaskan terlebih dulu maksud pertanyaannya, yang mengakibatkan proses wawancara berjalan lebih lama dari perkiraan awal.

Tidak hanya memberikan dampak pada penelitian ini, kendala tersebut juga tentunya akan mempengaruhi pekerjaan pengurus, khususnya kinerja. Seperti yang ditemukan pada penelitian Wirawan *et al.* (2019), Pentana & Ardiani (2016), Dewi *et al.* (2016), Rori *et al.* (2014), serta penelitian Mamahit (2013) dapat diketahui bahwa latar belakang atau tingkat pendidikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketika latar pendidikan pegawai tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat, sebaliknya ketika latar pendidikan pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Berdasarkan temuan ini, tentu kinerja yang diberikan pengurus tidak bisa maksimal. Namun, melalui analisis jabatan dampak tersebut bisa teratasi. Karena, analisis jabatan mampu meningkatkan kinerja pegawai (Anggraini *et al.*, 2020; Fiernaningsih *et al.*, 2018; Kharie *et al.*, 2019; Nurhayati & Suartha, 2017; Rifani, 2019; Tanumihardjo, 2013; Zulfikar, 2020). Berkeyakinan pada hal ini, meski tidak mudah, wawancara tetap dilanjutkan sampai menghasilkan sejumlah data yang berkaitan dengan tugas-tugas yang selama ini dikerjakan oleh para pengurus Pokdarwis Sukdono dalam mengelola Coban Pandawa.

Memasuki bagian *data reduction*, hasil wawancara yang berkaitan dengan

tugas akan dijelaskan satu per satu mulai dari Ketua Pokdarwis hingga Anggota Seksi Pengembangan Usaha. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Pokdarwis Sukodono, Bapak Juki, menurutnya, seorang Ketua Pokdarwis memiliki tugas untuk mengajak anggotanya rapat dan berkumpul, serta mengajak untuk bersih-bersih Coban Pandawa. Hal ini Ia utarakan sendiri sebagai berikut:

“Sak ero ku tugasku yo ngejak wong-wong rapat, ngumpul, terusan yo ngejak wong-wong resik-resik coban.... (Setahuku tugasku ya mengajak orang-orang rapat, berkumpul, terus juga ngajak orang-orang bersih-bersih Coban....)”

Masih menurut Pak Juki, tanggung jawab seorang Ketua Pokdarwis adalah memastikan bahwa Pokdarwis tetap berjalan, seperti yang Ia sampaikan sebagai berikut:

“Yo opo cara ne pokdarwis iki terus mlaku masio gak kompak cek wong wong iki duwe pemasukan masio titik, dek kene ancene keuangan e noto e kangelan, nyatet e iku kangelan ambek deso iki ya gak ngewangi, mari dadi bapak kepala desa yo gak mreng blas, mek ngomong tok gak gelem ngewangi tapi nyatane blas. (Ya bagaimana caranya pokdarwis ini tetep jalan walaupun tidak kompak, biar ada pemasukan walaupun cuma sedikit, disini juga kesulitan pencatatan keuangannya, orang desa juga gak mau bantu sama sekali, ngomongnya mau bantu tapi nyatanya tidak sama sekali)”

Selanjutnya, tugas dari Wakil Ketua Pokdarwis menurut Bapak Hari Suyadi selaku Wakil Ketua Pokdarwis Sukodono adalah sebagai tangan kanan Ketua, yaitu mengurus Pokdarwis:

“Dadi ngene dek, wakil ketua iku kan tangan kanan teko ketua, dadi aku iku melok tanggung jawab ngurus pokdarwis e iku ate dikapako kedepan e. (Jadi begini dek, wakil ketua itu kan tangan kanan dari ketua, jadi saya itu ikut tanggung jawab mengurus pokdarwis itu mau diapakan kedepannya).”

Masuk pada posisi Sekretaris Pokdarwis, Bapak Purwadi selaku Sekretaris Pokdarwis Sukodono menyampaikan bahwa tugasnya adalah menjadi notulen rapat, menyusun daftar hadir rapat, dan surat menyurat meskipun Ia mengakui bahwa surat menyurat ini tidak bisa dilakukan karena tidak ada komputer. Berikut pernyataan Bapak Purwadi:

“Lektugas ku biyen sek aktif-aktif e yo tulis-tulis hasil rapat, terus gawe daftar sing rapat, lek surat menyurat gak iso yokpo carane gawe, wong yo genok komputer. (Kalau tugas saya dulu waktu aktif-aktifnya ya nulis-nulis hasil rapat, kemudian buat daftar hadir rapat,

kalau surat menyurat tidak bisa bagaimana cara buatnya, kan tidak ada komputer).”

Kemudian tugas dari Bendahara menurut Bendahara Pokdarwis Sukodono, Bapak Sumarno adalah sebagai berikut:

“Tugas ku yo nyimpen duwek tiket iku mas, tapi ganok catetan e utowo buku sing gwe nyatet carane nyatet, kulo nggeh mboten ngertos dadi ne yo mek tak simpen tok selama iki. (Tugas saya ya menyimpan uang tiket itu mas, tapi tidak ada catatan atau buku yang buat menulis caranya menulis, saya ya tidak faham jadi nya ya saya cuma menyimpan selama ini).”

Dapat disimpulkan menurut Pak Sumarno, Ia selama ini bertugas untuk menyimpan uang tiket, meski tidak mencatatnya. Kemudian selanjutnya, Pak Sudiono menyebutkan tugas dari Ketua Seksi Keamanan dan Ketertiban, yaitu:

“Lek tugas e yo kyok njogo keamanan e ndk Coban iku. Lek fungsi ne iki opo yo, yo wes pokok njogo ngunu lah ak yo gak begitu ngerti nemen. (Kalau tugasnya ya kayak menjaga keamanannya di Coban itu. Kalau fungsinya ini apa ya, ya sudah njaga gitu lah, saya ya tidak faham).”

Sementara Pak Sugianto, anggota dari Seksi Keamanan dan Ketertiban mengutarakan tugasnya adalah bersih-bersih Coban, tidak sesuai dengan yang seharusnya dikerjakan pada Seksi Keamanan dan Ketertiban. Berikut pernyataan langsung dari Pak Sugianto:

“Nggeh seksi keamanan dan ketertiban, kale Pak Sudiono lek mboten salah, fungsi ne opo yo mas gak begitu paham mek tugas ku yo ngewangi resik-resik Coban mek ngunu tok. (Iya seksi keamanan dan ketertiban, sama Pak Sudiono kalau tidak salah, fungsinya apa ya mas tidak begitu faham, cuma tugas saya ya bantu bersih – bersih Coban cuma begitu saja).”

Selanjutnya, tugas dari Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan, Pak Miseri selaku Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan Pokdarwis Sukodono mengutarakan:

“Lah tugas e iki gak begitu paham mas, kulo mboten paham kudu lapo ae lah ora tau di kek arahan kudu lapo ae i mas, gak tau onok. (Lah tugasnya ini tidak begitu faham mas, saya tidak faham harus ngapain saja tidak pernah di kasih pengarahan haus ngapain saja mas, tidak pernah ada).”

Dari hasil wawancara dengan Pak Miseri tersebut dapat diketahui bahwa Ia tidak mengetahui apa-apa terkait tugas Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan. Begitupun dengan anggotanya, Pak Tumijan tidak mengetahui apa-apa ketika

ditanya tugas yang biasa Ia lakukan selama menjadi anggota Seksi Kreasi dan Keindahan, seperti yang Ia ungkapkan sebagai berikut:

“Opo yo mas aku loh yo gak begitu paham, spurane yo mas. (Apa ya mas saya lo tidak begitu faham, maaf ya mas).”

Berikutnya tugas Ketua Seksi Kebersihan, menurut Bapak Waji selaku Ketua Seksi Kebersihan Pokdarwis Sukodono:

“Ngeh ngresik-ngresik e Coban kale ngajak anggota-anggota lain e. (Ya bersih-bersih Coban sama mengajak anggota-anggota lainnya).”

Senada dengan ketuanya, menurut Anggota Seksi Kebersihan Pokdarwis Sukodono, Pak Satiman, tugas yang Ia kerjakan selama menjadi anggota Seksi Kebersihan Pokdarwis Sukodono adalah mengajak para anggota membersihkan Coban, seperti yang Ia sampaikan sebagai berikut:

“Ngeh ngejak anggota-anggota e resik resik coban.” (Ya mengajak anggota-anggota bersih-bersih coban).”

Selanjutnya, Ketua Seksi Pengembangan Usaha, Bapak Nurhadi, menyampaikan bahwa selama ini Ia tidak memahami fungsinya bahkan tugas yang dikerjakan tidak berkaitan dengan posisinya. Berikut pernyataan langsung dari Pak Nurhadi:

“Nggeh kulo di seksi pengembangan usaha, fungsi ne opo yo mas gak begitu paham mek tugas ku yo ngewangi resik-resik Coban mek ngunu tok, kadang yo njogo tiket. (Iya saya di seksi pengembangan usaha, fungsinya apa ya mas gak begitu faham cuma tugas saya bantu bersih bersih Coban ya begitu saja, terkadang ya njaga tiket).”

Sementara Bapak Ikhsan, menyampaikan bahwa selama Ia menjadi anggota Seksi Pengembangan Usaha telah mengembangkan hal-hal yang dianggap masih kurang seperti pengembangan promosi atau pencatatan, dengan pernyataan sebagai berikut:

“Yooo iki sebener e menurutku mas, yoo koyokk opo ae seng kurang dipokdarwis, mbon iku kurang dalam segi promosi opo segi sistem pencatatan, iku waya e lebih dikembangno. (Yaaa ini sebenarnya menurutku mas, ya seperti apa saja yang kurang di pokdarwis, entah itu kurang dari segi promosi atau segi pencatatan, itu sebener e lebih dikembangkan).”

Selanjutnya, tugas dari Ketua Seksi Hubungan Masyarakat (Humas), menurut Bapak Sugiono selaku Ketua Humas Pokdarwis Sukodono adalah:

“Nggeh Mas, tugas humas niki yo nopo nggeh Mas, biasane berhubung kulo niki ketua RT dadine kulo niki di pasrah I kale pak juki teng humas, soal e triose kulo seng apal warga, biasane lekne wonten acara kulo di kengken nimbal i anggota ambek warga warga pokdarwis. (Iya mas, tugas humas ini gimana ya mas, biasanya berhubung saya ini ketua RT jadi saya ini ditugaskan Pak Juki di humas, soalnya katanya saya ini yang hafal sama warga, biasanya kalau ada acara saya disuruh manggil anggota dan warga-warga Pokdarwis).”

Dan menurut anggota Seksi Humas, Bapak Sunardianto, tugas yang Ia jalankan selama di Humas adalah:

*“Waduh mas gak eruh aku yaa gak tau aktif. (Waduh mas, saya gak tau, saya gak pernah aktif).
.....Akeh seng di elok I ketua e njalok e ngene , wakil e ngunu dadi ne aku binggung y awes tak tinggal ae. (.....Banyak yang diikuti, ketuanya minta gini, wakilnya minta gitu, jadi saya binggung ya sudah saya tinggal ae).”*

Sampai sini, dapat diketahui bahwa Bapak Sunardianto selaku Anggota Seksi Humas Pokdarwis Sukodono tidak menjalankan tugasnya selaku Humas karena tidak aktif. Terakhir, tugas dari Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi, menurut Bapak Supriono selaku Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi Pokdarwis Sukodono, tugas yang selama ini Ia jalankan adalah:

“Biasa e aku yo ngeterno tamu-tamu delok nek Coban, terus tak foto, biasane tak upload nek facebook, soal e iso e yo mek iku tok. (Biasanya saya mengantar tamu-tamu melihat Coban, terus saya foto, biasanya saya uploud di fecebook, soalnya bisanya cuma itu).”

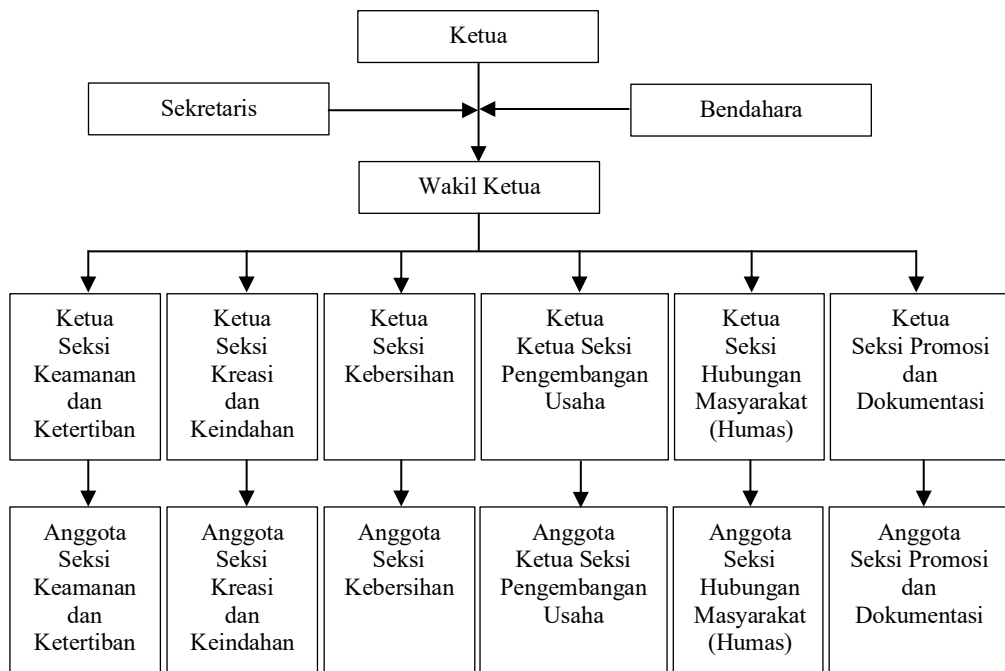
Sementara, anggota Seksi Promosi dan Dokumentasi, Bapak Yudi menuturkan bahwa tugasnya selama ini adalah:

“Seng jelas promosine coban iki mbak, soal e kan yoo sek akeh seng gak ngerti lek di Sukodono iki ono wisata Coban pandawa iki. (Yang jelas ya promosikan Coban ini, soalnya kan juga masih banyak yang belum tau kalau di Sukodono ada wisata Coban Pandawa ini).”

Setelah mendapatkan informasi terkait tugas-tugas pengurus Pokdarwis Sukodono yang sudah dijabarkan satu per satu sebelumnya, maka langkah selanjutnya adalah melakukan *data display*. Data-data yang diperlukan seperti tugas pokok pengurus Pokdarwis akan dimasukkan ke dalam unsur-unsur yang ada dalam deskripsi jabatan setelah diselaraskan dengan informasi yang tertera pada Buku Pedoman Pokdarwis yang dikeluarkan oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif pada tahun 2012.

Uraian deskripsi jabatan yang telah disusun kemudian diperlihatkan kepada pengurus Pokdarwis Sukodono dalam rangka memverifikasi hal-hal yang ada pada bagian deskripsi jabatan. Hal ini dilakukan sebagai bagian dari *Conclusion drawing/verifying*.

Dari hasil verifikasi, ditemukan bahwa pengurus Pokdarwis Sukodono masih belum memahami perannya sebagai agen dalam membangun pariwisata di daerahnya. Hal ini dilihat dari ketidaksiapan dan ketidakmampuan mereka dalam menerima dan memahami deskripsi jabatan yang telah disusun. Mengingat kembali pada hasil observasi di awal, diketahui bahwa Pokdarwis Sukodono diisi oleh warga yang memang latar belakang pendidikannya rendah. Sehingga, analisis jabatan dilakukan berulang untuk dikembalikan kepada Pokdarwis Sukodono sampai menghasilkan uraian deskripsi jabatan yang disetujui oleh Pokdarwis Sukodono tapi tetap mempertahankan peran dan tujuan dari keberadaan Pokdarwis itu sendiri.



Gambar 1. Struktur Organisasi Pokdarwis Sukodono

Sumber: Pokdarwis Sukodono, 2019

Berikut adalah hasil dari analisis jabatan yaitu uraian deskripsi jabatan yang dapat dilihat pada Tabel 1, setelah melalui verifikasi. Uraian deskripsi ini ditujukan untuk posisi-posisi yang ada pada kepengurusan Pokdarwis Sukodono, yang dapat dilihat pada Gambar 1. Melalui Gambar 1 dapat diketahui bahwa Pokdarwis Sukodono dipimpin oleh seorang Ketua yang memiliki seorang Wakil, seorang Sekretaris, seorang Bendahara dan membawahi enam Seksi. Masing-masing Seksi memiliki posisi Ketua dan Anggota. Sehingga, ada 16 posisi yang dibuatkan deskripsi jabatannya.

Pada Tabel 1, ditulis “Uraian Tugas Pokok dan Fungsi” bukan “Uraian

Deskripsi Jabatan”. Hal ini dipilih karena, objek penelitiannya adalah kelompok dengan anggota yang latar belakang pendidikannya tidak terlalu tinggi. Oleh karena itu, pemilihan “Uraian Tugas Pokok dan Fungsi” dipilih, dengan harapan bisa lebih mudah dipahami oleh pemiliknya, yaitu Pokdarwis Sukodono. Unsur-unsur dari uraian deskripsi jabatannya dibuat sederhana, terdiri dari nama jabatan, tugas pokok dan fungsi, serta tanggung jawab. Pada bagian nama jabatan disebutkan jabatan-jabatan yang ada di Pokdarwis Sukodono. Sementara pada bagian tugas pokok dan fungsi diuraikan tugas-tugas dan fungsi-fungsi yang harus dikerjakan oleh para pengurus. Terakhir, pada bagian tanggung jawab dijelaskan terkait .

Tabel 1.
Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Pokdarwis Sukodono

Nomor	Nama Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi	Tanggung Jawab
1.	Ketua	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengkoordinir rapat dan kegiatan yang diadakan Pokdarwis Sukodono b. Memastikan bahwa Pokdarwis Sukodono tetap berjalan c. Memberikan pengarahan kepada anggota dalam menjalankan tugas masing-masing anggota d. Berkoordinasi dengan Kepala Desa dalam hal pengembangan desa wisata dan Coban Pandawa 	Bertanggungjawab kepada Kepala Dinas yang membidangi pariwisata
2.	Wakil Ketua	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan masukan kepada Ketua dalam mengembangkan desa wisata dan Coban Pandawa b. Mewakili ketua dalam kegiatan bila Ketua berhalangan 	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
3.	Sekretaris	<ul style="list-style-type: none"> a. Mempersiapkan bahan-bahan pertemuan kelompok b. Mencatat seluruh hasil pertemuan-pertemuan rapat c. Menyiapkan daftar hadir rapat 	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono

Bersambung...

Lanjutan Tabel 1.

Nomor	Nama Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi	Tanggung Jawab
4.	Bendahara	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengelola pemasukan dari tiket b. Mengelola pengeluaran uang c. Mengusahakan dana bantuan dari pihak lain 	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
5.	Ketua Seksi Keamanan dan Ketertiban	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjaga keamanan dan ketertiban di sekitar lokasi Coban Pandawa b. Menghimbau dan mengajak anggota, warga, dan wisatawan untuk selalu aman dan tertib di sekitar lokasi Coban Pandawa c. Memastikan masalah terselesaikan dengan baik, jika ada masalah keamanan dan ketertiban 	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
6.	Anggota Seksi Keamanan dan Ketertiban	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjaga keamanan dan ketertiban di sekitar lokasi Coban Pandawa b. Membantu Ketua Seksi Keamanan dan Ketertiban dalam menghimbau dan mengajak anggota, warga, dan wisatawan untuk selalu aman dan tertib di sekitar lokasi Coban Pandawa 	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Keamanan dan Ketertiban
7.	Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun program pengembangan sumber daya wisata yang mengangkat kekhasan/keunikan daerah Sukodono b. Memastikan anggota, warga, dan wisatawan untuk selalu menjaga keindahan di sekitar lokasi Coban Pandawa dan tidak merusak apapun yang ada di sekitar lokasi wisata 	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono

Bersambung...

Lanjutan Tabel 1.

Nomor	Nama Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi	Tanggung Jawab
8.	Anggota Seksi Kreasi dan Keindahan	a. Membantu menyusun program pengembangan sumber daya wisata yang mengangkat kekhasan/keunikan daerah Sukodono b. Membantu memastikan anggota, warga, dan wisatawan untuk selalu menjaga keindahan di sekitar lokasi Coban Pandawa dan tidak merusak apapun yang ada di sekitar lokasi wisata	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Kreasi dan Keindahan
9.	Ketua Seksi Kebersihan	a. Menyelenggarakan kegiatan kebersihan b. Mengadakan dan menyelenggarakan penghijauan	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
10.	Anggota Seksi Kebersihan	a. Mengajak anggota-anggota Pokdarwis Sukodono untuk mengikuti program kebersihan b. Membantu Ketua Seksi Kebersihan dalam mengadakan dan menyelenggarakan penghijauan	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Kebersihan
11.	Ketua Seksi Pengembangan Usaha	a. Mengembangkan usaha-usaha warga kaitannya dalam mengembangkan wisata Coban Pandawa b. Mengembangkan bentuk informasi dan publikasi kepariwisataan c. Mempromosikan daya tarik wisata Coban Pandawa dan keunikan lokal yang terkandung di dalamnya	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono

Bersambung...

Lanjutan Tabel 1.

Nomor	Nama Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi	Tanggung Jawab
12.	Anggota Seksi Pengembangan Usaha	a. Menggali potensi usaha warga b. Membantu mengembangkan bentuk informasi dan publikasi kepariwisataan c. Membantu mempromosikan daya tarik wisata Coban Pandawa dan keunikan lokal yang terkandung di dalamnya	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Pengembangan Usaha
13.	Ketua Seksi Hubungan Masyarakat (Humas)	a. Mengembangkan kemitraan untuk kegiatan pelatihan pariwisata b. Menginformasikan hal-hal seputar pariwisata Coban Pandawa kepada pihak luar	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
14.	Anggota Seksi Hubungan Masyarakat (Humas)	a. Membantu Ketua Humas dalam mengembangkan kemitraan b. Menginformasikan hal-hal seputar pariwisata Coban Pandawa kepada pihak luar	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Hubungan Masyarakat (Humas)
15.	Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi	a. Mengembangkan bentuk informasi dan publikasi kepariwisataan b. Mempromosikan daya tarik wisata Coban Pandawa dan keunikan lokal yang termuat di dalamnya	Bertanggungjawab kepada Ketua Pokdarwis Sukodono
16.	Anggota Seksi Promosi dan Dokumentasi	a. Membantu Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi dalam mengembangkan bentuk informasi dan publikasi kepariwisataan b. Mempromosikan daya tarik wisata Coban Pandawa dan keunikan lokal yang termuat di dalamnya	Bertanggungjawab kepada Ketua Seksi Promosi dan Dokumentasi

Sumber: Data diolah, 2020

Seperti yang sudah disebutkan banyak ahli bahwa implementasi analisis jabatan dapat membantu organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen SDM. Informasi yang terkandung dalam analisis jabatan dapat digunakan untuk proses rekrutmen, penilaian kinerja, dasar pertimbangan pelatihan dan pengembangan pegawai, dan kompensasi (Sugijono, 2016).

Hasil dari analisis jabatan berupa uraian Tupoksi ini sangat penting bagi Pokdarwis Sukodono. Melalui Tupoksi yang jelas, diharapkan pengurus Pokdarwis Sukodono mampu menjalankan tugas dengan baik, mampu mengembangkan Pokdarwis, dan tentunya mampu membangun daerahnya menjadi desa wisata yang diawali dengan pengembangan wisata Coban Pandawa. Dari hasil ini pula, penulis berharap bahwa jalan Pokdarwis Sukodono ke depannya akan lebih mudah.

Tantangan ke depan adalah, bagaimana caranya agar pengurus Pokdarwis Sukodono dapat menjalankan tugas sesuai dengan Tupoksinya masing-masing. Perlu diingat bahwa para pengurus memiliki latar belakang pendidikan yang rendah, sehingga diperlukan sosialisasi Tupoksi dan pelatihan-pelatihan tentunya agar penerapan Tupoksi yang telah disusun pada penelitian ini bisa maksimal. Melalui sosialisasi, para pengurus diharapkan dapat memahami jabatan dan Tupoksi dari jabatan yang didudukinya. Sementara, pelatihan akan membantu pengurus dalam meningkatkan kinerja (Aditya, 2015; Agusta, 2013; Kumara & Utama, 2016; Ningrum, 2013; Sahangggamu & Mandey, 2015). Kepemimpinan juga menjadi isu yang sangat penting pada kepengurusan Pokdarwis Sukodono ini, mengingat pada hasil wawancara sebelumnya peran pemimpin masih belum terlihat. Padahal, kepemimpinan memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai (Do Rêgo *et al.*, 2017; Hasibuan, 2018; Isvandiari & Al Idris, 2018; Potu, 2013; Sari *et al.*, 2012). Jika kepemimpinannya diperbaiki maka akan bagus untuk Pokdarwis Sukodono. Sehingga ke depan, dengan adanya uraian Tupoksi yang jelas, sosialisasi Tupoksi, pelatihan, dan kepemimpinan yang efektif diharapkan dapat memaksimalkan peran Pokdarwis Sukodono sebagai agen pariwisata daerahnya.

SIMPULAN

Analisis jabatan yang dilakukan pada penelitian ini menghasilkan uraian deskripsi jabatan yang diberi nama Uraian Tugas pokok dan Fungsi Pokdarwis Sukodono. Hasil dari penelitian ini menjadi temuan baru karena Pokdarwis Sukodono tidak memiliki tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang jelas sebelumnya, seluruh anggotanya tidak memahami dengan pasti apa yang harus dikerjakan. Sehingga melalui hasil ini, diharapkan seluruh pemangku jabatan Pokdarwis Sukodono dapat mengetahui fungsi dan tugasnya, serta mampu menjalankan Pokdarwis sebagaimana mestinya.

Berangkat dari hasil penelitian ini dapat dilakukan penelitian lanjutan mengenai penerapan analisis jabatan beserta kemungkinan-kemungkinan kendala yang melekat pada penerapannya. Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk lebih banyak melakukan penelitian terapan, untuk membantu objek penelitian yang

membutuhkan seperti pada kasus penelitian ini, sehingga ilmu yang dimiliki dapat berguna untuk masyarakat.

REFERENSI

- Aditya, R. (2015). Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. PLN (Persero) distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 27(2).
- Agusta, L. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya. *Agora*, 1(3), 1399–1408.
- Anggraini, I. R., Afifuddin, A., & Hayat, H. (2020). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. *Respon Publik*, 14(1), 25–31.
- Asri, G. W. (2018). Proses Penyusunan Analisis Jabatan Di Lingkungan Pemerintah Provinsi. *Jurnal Demokrasi Dan Otonomi Daerah*, 16(1), 37–44.
- Dessler, G. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). *Jakarta Barat: PT Indeks*.
- Dewi, D. K. R., Suwendra, I. W., Yulianthini, N. N., & SE, M. M. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Do Rêgo, E. B., Supartha, W. G., & Yasa, N. N. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2017), 3731–3764.
- Fiermaningsih, N., Herijanto, P., & Hadi, M. (2018). Pengaruh Analisis Jabatan, Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Non PNS. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 12(1), 75–85.
- Hanafi, A. S., Bahri, S., & Abd Majid, M. S. (2018). Pengaruh Struktur Organisasi dan Analisis Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada SMK SMTI Kementerian Perindustrian di Indonesia). *Monex: Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 7(2).
- Harahap, D. S. (2017). Analisis Jabatan Dan Pengaruhnya Terhadap Loyaitas Karyawan Bank Sumut Cabang Pembantu Natal. *Jurnal Paidagogeo*, 2(5), 82–92.
- Hasibuan, S. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.

- Hermawan, H. (2016). Dampak pengembangan Desa Wisata Nglanggeran terhadap ekonomi masyarakat lokal. *Jurnal Pariwisata*, 3(2), 105–117.
- Irvianti, L. S. D., & Adi, J. (2010). Pengaruh Analisis Jabatan dan Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Rekrutmen Karyawan. *The Winners*, 11(1), 1–11.
- Isvandiari, A., & Al Idris, B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 17–22.
- Kapahang, J. O., Kojo, C., & Uhing, Y. (2014). Pendidikan, Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4).
- Kharie, A. R., Sendow, G. M., & Dotulong, L. O. H. (2019). Pengaruh Analisis Jabatan, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Ternate. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1).
- Kumara, I. W. S. E., & Utama, I. W. M. (2016). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(3).
- Mamahit, R. (2013). Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Marwansyah, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua. Alfabeta, CV. Bandung.*
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook. sage.*
- Ningrum, W. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2).
- Nurhayati, N. K., & Suartha, N. (2017). Pengaruh Analisis Jabatan, Pengembangan Karier, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Negeri Bali. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), 63.
- Pariwisata, K. (2014). *PNPM Mandiri Pariwisata.*
- Pentana, S., & Ardiani, W. (2016). Dampak latar belakang pendidikan, pelatihan dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai. *JURIKOM (Jurnal Riset*

Komputer), 3(5).

- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Pujangkoro, S. A. (2004). *Analisis jabatan (job analysis)*.
- Rifani, J. (2019). Pengaruh Analisis Jabatan Dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Guru SMP/MTS Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan. *As-Siyasah: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4(1), 16–19.
- Rizka, N., Yusuf, R., & Majid, M. S. A. (2014). Pengaruh Struktur Organisasi Dan Analisis Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU) Aceh. *ETD Unsyiah*.
- Rori, W. J., Mekel, P. A., & Ogi, I. (2014). Pendidikan, Pelatihan dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2).
- Sahanggamu, P. M., & Mandey, S. L. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4).
- Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1), 87–93.
- Sugiantoro, B. (2011). Persepsi Karyawan tentang Penerapan Analisis Jabatan. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 17(1).
- Sugijono, S. (2016). Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Orbith: Majalah Ilmiah Pengembangan Rekayasa Dan Sosial*, 12(1).
- Sukwadi, R., & Okteваны, L. (2016). Analisis dan Evaluasi Jabatan pada Perusahaan Tekstil. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 5(1), 1–6.
- Tanumihardjo, S. (2013). Pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja pegawai (studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 1(6), 1114–1122.
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 60–67.

- Yulyanti, E., & SAP, E. N. (2018). Pengaruh Analisis Jabatan Dan Desain Pekerjaan Terhadap Perencanaan SDM Pada PT. Ultra Jaya and Trading Company, *tbk. Almanac: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 24–34.
- Yustisia, T. V. (2015). *Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Perubahannya*. VisiMedia.
- Yusuf, I. F., Martono, E., & Prasetya, A. (2016). Peran Pemuda Dalam Pengembangan Eduwisata Energi Terbarukan Dan Implikasinya Terhadap Ketahanan Ekonomi Wilayah (Studi di Desa Poncosari Kecamatan Srandakan Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Ketahanan Nasional*, 22(3), 285–305.
- Zaenab, L. (2019). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pramusaji Di Instalasi Gizi RSUP Dr Kariadi Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*, 4(2).
- Zulfikar, M. D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Jabal Ghafur Sigli. *Jurnal Real Riset*, 2(3).