



Evaluasi Kebijakan Analisis Jabatan di Komisi Pemilihan Umum Provinsi Jawa Timur

Ananda Citra Daymonna^{1*}, Weni Rosdiana²

^{1,2} Program Studi Administrasi Negara, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Email: ananda.22108@mhs.unesa.ac.id^{1*}, wenirosdiana@unesa.ac.id²

*Penulis Korespondensi: ananda.22108@mhs.unesa.ac.id

Abstract This study evaluates the implementation of the Job Analysis (Anjab) policy at the Provincial General Elections Commission (KPU) of East Java using William N. Dunn's policy evaluation model. The purpose of this research is to assess the extent to which the Anjab policy has been effective, efficient, adequate, equitable, responsive, and appropriate in supporting human resource management within the Provincial KPU. This study employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews with personnel in the Subdivision of Personnel, observations, and document analysis of relevant regulations and internal documents. The evaluation shows that the implementation of Anjab within the KPU has not been optimal, as the Anjab documents have not been updated regularly, the job map remains generic and nationally standardized, there is no dedicated team responsible for Anjab management, and personnel's understanding of Anjab remains limited. These conditions result in discrepancies between job descriptions and actual tasks performed, disproportionate task distribution, and low utilization of Anjab in human resource structuring. Consequently, the policy has not been fully effective, efficient, responsive, or well-targeted. Key recommendations include establishing an Anjab implementation team, providing technical training, developing an institution-specific job map, and conducting regular document updates

Keywords: Civil Service Management; Human Resource Management; Job Analysis; Policy Evaluation; William N Dunn

Abstrak. Penelitian ini mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Analisis Jabatan (Anjab) di Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan model evaluasi kebijakan William N.Dunn. Tujuan penelitian adalah menilai sejauh mana kebijakan Anjab telah efektif, efisien, cukup, merta, responsif, dan tepat dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan KPU Provinsi Jawa Timur. Penelitian bersifat kualitatif deskriptif, data diperoleh melalui wawancara dengan pegawai Subbagian Kepegawaian, observasi, dan studi dokumentasi regulasi serta dokumen internal. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pelaksanaan Anjab di lingkungan KPU belum optimal, dokumen Anjab yang belum diperbarui secara berkala, peta jabatan yang masih bersifat generik nasional, tidak terdapat tim khusus pengelola Anjab, serta pemahaman SDM kepegawaian terhadap Anjab masih rendah. Kondisi ini berdampak pada ketidaksesuaian uraian jabatan dengan tugas yang dilaksanakan secara nyata, pembagian tugas yang kurang proporsional, serta rendahnya pemanfaatan Anjab dalam penataan SDM, sehingga kebijakan belum sepenuhnya efektif, efisien, responsif, dan tepat sasaran. Rekomendasi utama meliputi pembentukan tim pelaksana Anjab, pelatihan teknis, penyusunan peta jabatan instansi, dan pembaruan dokumen secara berkala.

Kata kunci: Analisis Jabatan; Evaluasi Kebijakan; Manajemen ASN; Manajemen SDM; William N Dunn

1. LATAR BELAKANG

Pembangunan tata kelola pemerintahan harus dilaksanakan secara bersih, demokratis, dan terpercaya melalui birokrasi pemerintah yang baik, sehingga dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai mesin utama birokrasi yang profesional, netral, bersih dari intervensi politik dan bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Manajemen ASN merupakan elemen krusial dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara sebagai pengelola untuk membentuk aparatur yang profesional dan bersih dari intervensi politik (Tri Amelia & Rosdiana, 2025). Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki kompetensi,

integritas, dan disiplin kerja yang tinggi. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN menegaskan bahwa manajemen ASN harus dilaksanakan berdasarkan prinsip sistem merit, sehingga setiap kebijakan pengelolaan pegawai harus didasarkan pada kualifikasi, Kompetensi, dan kinerja. Salah satu instrumen penting dalam manajemen ASN adalah Analisis Jabatan (Anjab)

Analisis Jabatan (Anjab) merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyusun informasi mengenai suatu jabatan, termasuk tugas, tanggung jawab, wewenang, kompetensi, serta syarat jabatan. Di sisi lain, analisis jabatan adalah proses pengumpulan informasi tentang jabatan tertentu dan penentuan unsur pokok yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaannya (Haryanto, 2021). Analisis jabatan sangat penting sebagai dasar penentuan persyaratan pada suatu jabatan tertentu dalam satu organisasi. Berdasarkan PermenPAN-RB Nomor 1 Tahun 2020, setiap instansi pemerintah diwajibkan menyusun dan memperbarui dokumen Anjab sebagai dasar dalam perencanaan kebutuhan pegawai, penyusunan peta jabatan, dan penataan organisasi (Gamaputra et al., 2023). Dengan demikian, Anjab berperan penting dalam memastikan bahwa uraian tugas setiap jabatan sesuai dengan kompetensi pegawai dan kebutuhan organisasi (Komalasari et al., 2022).

Pelaksanaan kebijakan Anjab sudah diterapkan diseluruh organisasi perangkat daerah, namun dalam pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala, seperti ketidaksesuaian uraian tugas dengan pekerjaan nyata, jabatan yang tidak diperbarui secara reguler, tumpang tindih tugas antar jabatan, serta dokumen Anjab yang tidak digunakan secara optimal dalam proses mutasi, promosi maupun perencanaan kebutuhan pegawai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan Anjab belum sepenuhnya mampu menjadi dasar pengelolaan SDM secara efektif.

KPU Provinsi Jawa Timur menjadi salah satu instansi yang harus menyusun dan menerapkan dokumen Anjab. KPU Provinsi merupakan Lembaga Independen Nasional yang memiliki struktur hirarkis dari pusat ke daerah. Berdasarkan Peraturan KPU No 14 Tahun 2020 tentang Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota. Sekretariat KPU Provinsi Jawa Timur terkategori dalam Sekretariat KPU Provinsi tipe A, kategori ini menunjukkan bahwa beban kerja yang ditanggung oleh Sekretariat KPU Provinsi Jawa Timur tergolong besar dan kompleks dan membawahi 38 Kabupaten/Kota yang menjadikannya salah satu provinsi dengan cakupan koordinasi terbesar di Indonesia. Sehingga kebutuhan akan struktur jabatan yang jelas dan pembagian tugas yang proporsional menjadi sangat penting.

Penyusunan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur juga sangat dipengaruhi oleh kebijakan yang disusun secara terpusat di tingkat Sekretariat Jenderal KPU RI. Pendekatan yang bersifat top-down ini menimbulkan ketidaksesuaian antara uraian jabatan dalam dokumen Anjab dengan kondisi nyata dalam pelaksanaan tugas di KPU Provinsi, terutama ketika menghadapi dinamika dan beban kerja yang meningkat pada periode Pemilu dan Pilkada.

Berdasarkan hasil pra-observasi pada saat peneliti melaksanakan magang, penyusunan dan pembaruan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur menunjukkan adanya perbedaan antara jabatan yang tertera dalam dokumen Anjab dengan pelaksanaan tugas nyata di lapangan. Selain itu pembaruan dokumen Anjab yang belum dilakukan secara reguler, sehingga belum mampu menggambarkan kondisi aktual struktur tugas di lingkungan Sekretariat KPU Provinsi. Tidak adanya tim pelaksana khusus terkait dengan penyusunan dan pengelolaan dokumen Anjab serta minimnya pemahaman pegawai terkait konsep Anjab menyebabkan dokumen Anjab yang tidak diperbarui secara berkala pada hampir seluruh jabatan di lingkungan KPU Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan evaluasi terhadap kebijakan Analisa Jabatan di KPU Provinsi Jawa Timur untuk menilai sejauh mana penerapannya telah memenuhi prinsip manajemen dan mendukung efektivitas organisasi. Evaluasi ini penting agar kebijakan Anjab dapat digunakan secara optimal dalam mendukung perencanaan kebutuhan pegawai, penataan organisasi, serta peningkatan kualitas kinerja kelembagaan KPU Provinsi Jawa Timur.

2. KAJIAN TEORITIS

Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan merupakan proses yang dilakukan untuk menilai sejauh mana kebijakan publik mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan efektivitas pelaksanaan kebijakan tersebut di lapangan, sehingga dapat dinilai apakah kebijakan tersebut layak untuk dilanjutkan, dilanjutkan dengan perbaikan atau dihentikan (Warman et al., 2023). Evaluasi tidak hanya melihat hasil kebijakan, namun juga menilai kesesuaian antara tujuan, implementasi, dan dampak kebijakan terhadap sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut William N. Dunn dalam menentukan kriteria evaluasi terdapat 6 (enam) indikator yang penting yaitu, pertama Efektivitas, untuk menilai sejauh mana kebijakan mencapai tujuan yang diharapkan. Kedua Efisiensi, menilai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Ketiga Kecukupan, untuk melihat apakah kebijakan mampu memecahkan masalah secara optimal. Keempat Pemerataan, menilai apakah manfaat kebijakan didistribusikan secara adil. Kelima Responsivitas, untuk melihat sejauh mana

kebijakan merespons kebutuhan pihak yang berkepentingan. Keenam Ketepatan, menilai apakah kebijakan sesuai dengan konteks permasalahan yang dihadapi.

Model evaluasi dunn dipilih karena mampu memberikan analisis yang komprehensif terhadap berbagai aspek implementasi kebijakan, baik dari sisi proses, pelaksana, maupun hasil (Zakirin & Arifin, 2022). Oleh karena itu, model ini sangat relevan digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Analisis Jabatan di KPU Provinsi Jawa Timur.

Analisis Jabatan

Analisis Jabatan merupakan proses sistematis yang mencakup perincian terkait dengan kegiatan dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan tugas jabatan (Komalasari et al., 2022). Anjab menjadi dasar penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berfungsi untuk memastikan bahwa setiap jabatan dilaksanakan oleh orang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan jabatan yang diemban (Wahdati et al., 2022). Data analisis jabatan didapatkan melalui 4 (empat) metode, daftar pertanyaan, wawancara, pencatatan, dan observasi. Analisis jabatan menghasilkan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Uraian jabatan merupakan deksripsi yang berisi informasi dan karakteristik jabatan, uraian jabatan terdiri dari nama jabatan, hasil kerja, deksripsi tugas, bahan kerja, tanggung jawab, dan wewenang. Sedangkan spesifikasi jabatan ialah persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pegawai (Fathurrohman et al., 2024).

Menurut PermenPAN-RB Nomor 1 Tahun 2020, Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan. Analisis jabatan wajib disusun oleh seluruh instansi pemerintah sebagai dasar penyusunan peta jabatan, uraian jabatan, kebutuhan jabatan, hingga standar kompetensi jabatan. Hasil Anjab digunakan sebagai dasar dalam proses manajemen ASN, seperti rekrutmen pegawai, penempatan pegawai, penyusunan beban kerja, evaluasi kinerja, promosi, hingga perencanaan karier.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kualitatif deksriptif, yaitu menggambarkan kondisi nyata pelaksanaan kebijakan Anjab tanpa menggunakan perhitungan angka. Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang diteliti bersifat kontekstual dan membutuhkan pemahaman mendalam mengenai proses implementasi kebijakan di lingkungan KPU Provinsi Jawa Timur. Evaluasi Kebijakan menilai sejauh mana kebijakan tersebut berjalan efektif dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan KPU Provinsi.

Data penelitian diperoleh dari dua jenis sumber yaitu data primer yang didapat melalui wawancara dengan pegawai Subbagian Kepegawaian KPU Provinsi Jawa Timur. Wawancara ini memberikan informasi mengenai pemahaman pegawai terhadap konsep Anjab, pelaksanaan penyusunan dan pembaruan dokumen jabatan, serta berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Selain itu data sekunder yang diperoleh dari berbagai dokumen pendukung seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, PermenPAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Anjab dan ABK, Peraturan KPU Nomor 14 Tahun 2020 yang berkaitan dengan manajemen kepegawaian dan dokumen Anjab KPU Provinsi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Observasi membantu peneliti memahami kondisi nyata pelaksanaan tugas di unit kepegawaian dan tingkat kesesuaian antara praktik di lapangan dengan uraian jabatan yang tercantum dalam dokumen Anjab. Dokumentasi digunakan untuk menelaah regulasi, struktur organisasi, dan dokumen jabatan yang menjadi dasar analisis. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis miles dan huberman yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan informasi sesuai dengan indikator evaluasi kebijakan William N. Dunn, yang mencakup aspek efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan dan ketepatan kebijakan. Melalui pendekatan ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran objektif mengenai pelaksanaan kebijakan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini menguraikan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur berdasarkan 6 (enam) indikator evaluasi kebijakan menurut William N.Dunn, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan kebijakan.

Efektivitas

Efektivitas merujuk pada sejauh mana kebijakan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks Anjab, kebijakan dinilai efektif apabila dokumen anjab terutama uraian jabatan, peta jabatan dan standar kompetensi dapat menggambarkan kondisi nyata di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pelaksanaan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur belum sepenuhnya efektif karena uraian jabatan yang tercantum dalam dokumen tidak sesuai dengan tugas yang dilaksanakan pegawai sehari-hari. Selain itu, perubahan beban kerja yang signifikan saat memasuki tahapan pemilu tidak diikuti oleh pembaruan dokumen Anjab. Hal ini menyebabkan ketidaksesuaian antara tugas yang seharusnya dilaksanakan dengan tugas

nyata di lapangan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Cristito Purba & Reviandani, 2025) yang menyatakan bahwa ketidaksesuaian antara uraian jabatan dan praktik kerja aktual akan menurunkan efektivitas organisasi karena pembagian tugas tidak mencerminkan kebutuhan nyata instansi. Selain itu, meskipun KPU Provinsi Jawa Timur telah memiliki struktur organisasi formal, peta jabatan yang digunakan masih mengacu pada peta jabatan nasional yang bersifat generik dan belum disesuaikan dengan kondisi internal instansi. Peta jabatan yang bersifat terpusat tersebut tidak sepenuhnya menggambarkan kompleksitas beban kerja dan karakteristik operasional KPU Provinsi Jawa Timur. Oleh karena itu, dokumen Anjab belum efektif digunakan sebagai dasar penataan jabatan dan pembagian tugas secara efektif di tingkat provinsi.

Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan bagaimana kebijakan dilaksanakan dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Pelaksanaan Anjab yang efisien menuntut adanya SDM yang kompeten dan mekanisme kerja yang terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa SDM Kepegawaian belum memahami konsep Anjab secara menyeluruh, termasuk prosedur penyusunan dan pembaruannya. Pengawai juga belum pernah mendapatkan pelatihan teknis maupun arahan khusus dari pimpinan mengenai penyusunan Anjab. Kondisi ini sejalan dengan penelitian (Mildawati, 2023) yang menjelaskan bahwa pemahaman pegawai terhadap Analisis Jabatan dapat berpengaruh pada efisiensi kerja, karena Anjab yang tidak dipahami dengan baik sering tidak dimanfaatkan dalam pengelolaan SDM. Selain keterbatasan pemahaman SDM terhadap konsep Anjab, efisiensi pelaksanaan kebijakan juga terhambat oleh ketiadaan tim khusus yang menangani penyusunan dan pembaruan Anjab. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa KPU Provinsi Jawa Timur tidak memiliki unit atau tim pelaksana secara khusus bertanggung jawab mengelola dokumen Anjab. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap proses penyusunan Anjab yang cenderung lambat dan tidak sistematis. Selain itu, ketiadaan pembaruan dokumen dalam beberapa tahun menandakan bahwa proses pemeliharaan Anjab belum berjalan efisien.

Kecukupan

Indikator kecukupan menilai apakah kebijakan mampu menyelesaikan masalah secara memadai. Dalam hal ini, Anjab seharusnya dapat menjawab kebutuhan organisasi, terutama terkait pembagian tugas, alokasi pegawai, dan beban kerja. Pada KPU Provinsi Jawa Timur, Anjab yang tersedia belum mampu menjawab kebutuhan organisasi secara proporsional. Tidak adanya pembaruan dokumen membuat beberapa jabatan tidak lagi relevan dengan dinamika kerja yang meningkat saat pemilu dan pilkada. Kondisi ini diperkuat dengan temuan (Komalasari

et al., 2022) yang menyatakan bahwa Anjab yang tidak diperbarui secara berkala akan kehilangan fungsinya sebagai alat pengendalian beban kerja dan perencanaan kebutuhan pegawai.

Pemerataan

Indikator pemerataan menilai apakah kebijakan memberikan manfaat secara adil kepada seluruh pelaksana atau kelompok sasaran. Berdasarkan hasil observasi bahwa ketiadaan peta jabatan yang disesuaikan dengan kondisi internal instansi berdampak pada ketidakjelasan alur jabatan, hubungan kerja antarunit dan keterbatasan pemetaan kebutuhan pegawai. Meskipun peta jabatan yang bersifat generik tidak secara langsung menyebabkan ketidakmerataan beban kerja, namun peta jabatan tersebut tidak mampu memberikan dasar objektif untuk pembagian beban kerja yang proposional (Cristito Purba & Reviandani, 2025). Akibatnya, pembagian tugas lebih banyak ditentukan berdasarkan kebiasaan kerja sehari-hari dan instruksi pimpinan, bukan berdasarkan pemetaan jabatan yang seharusnya menjadi acuan formal.

Responsivitas

Responsivitas mengukur sejauh mana kebijakan mampu merespons kebutuhan dan aspirasi pelaksana kebijakan maupun pihak yang terdampak. Pelaksanaan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur menunjukkan tingkat responsivitas yang rendah. Berdasarkan hasil wawancara dengan SDM Kepegawaian bahwa pegawai tersebut tidak mengetahui kewajiban pembaruan Anjab karena tidak pernah mendapatkan sosialisasi maupun arahan dari pimpinan. Selain itu, dokumen Anjab tidak digunakan sebagai dasar dalam pembagian tugas harian, sehingga pegawai tidak merasakan manfaat langsung dari kebijakan tersebut. Rendahnya responsivitas kebijakan juga tampak dari tidak adanya tim pelaksana yang secara khusus menangani Analisis Jabatan di KPU Provinsi Jawa Timur. Kondisi ini menyebabkan tidak adanya pihak yang memastikan pembaruan dokumen, memantau pelaksanaan kebijakan, maupun menyampaikan kewajiban dan prosedurnya kepada pegawai. Dengan demikian, kebijakan Anjab belum mampu merespons kebutuhan internal organisasi secara optimal. Kondisi ini sejalan dengan (Kurniawan & Taufik, 2025) yang menyatakan bahwa rendahnya responsivitas kebijakan disebabkan oleh lemahnya komunikasi kebijakan dan ketiadaan teknis kepada pelaksana di tingkat instansi.

Ketepatan Kebijakan

Ketepatan berarti sejauh mana kebijakan sesuai dengan kondisi atau masalah yang ingin diatasi. Secara substansi, kebijakan Anjab sebenarnya tepat untuk diterapkan di KPU Provinsi Jawa Timur, karena diperlukan untuk mengatur pembagian tugas, uraian jabatan, dan kebutuhan pegawai. Namun, tingkat ketepatan kebijakan menjadi rendah karena pelaksanaannya tidak

didukung oleh mekanisme yang memadai (Rahman et al., 2024). Dokumen anjab yang tidak diperbarui secara berkala, pelaksana belum memahami konsep anjab dan tidak adanya tim pelaksana khusus yang bertanggung jawab terhadap penyusunan dan pembaruan Anjab. Dengan tidak adanya tim pelaksana, kebijakan tidak memiliki struktur pendukung yang jelas sehingga proses implementasinya tidak berjalan sesuai yang diharapkan. Sehingga, dokumen Anjab tidak diperbarui. Selain itu, penggunaan peta jabatan yang disusun secara terpusat tanpa penyesuaian di tingkat provinsi menyebabkan kebijakan Anjab menjadi kurang tepat sasaran.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil evaluasi kebijakan Analisis Jabatan (Anjab) di KPU Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan 6 (enam) indikator model evaluasi kebijakan William N.Dunn, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Anjab belum berjalan optimal. Hal ini terlihat dari beberapa aspek. Pertama pada indikator Efektivitas, dokumen anjab yang tersedia belum menggambarkan kondisi kerja aktual karena tidak diperbarui secara berkala dan masih terdapat ketidaksesuaian antara uraian jabatan dengan tugas yang dilaksanakan oleh pegawai sehari-hari. Peta jabatan yang digunakan juga merupakan peta jabatan nasional dari KPU RI sehingga tidak mencerminkan kebutuhan dan kondisi internal KPU Provinsi Jawa Timur, kedua pada indikator Efisiensi, pelaksanaan anjab belum didukung oleh sumber daya manusia yang memahami konsep Anjab dan teknis penyusunannya. Tidak adanya tim khusus yang menangani Anjab serta minimnya pelatihan menyebabkan proses pembaruan dokumen yang tidak berjalan, ketiga pada indikator Kecukupan, kebijakan Anjab di KPU Provinsi Jawa Timur belum mampu memenuhi kebutuhan organisasi secara memadai. Keempat, pada indikator Pemerataan, tidak adanya peta jabatan yang disesuaikan dengan kebutuhan provinsi menyebabkan ketidakjelasan alur jabatan dan hubungan kerja antarunit, sehingga pembagian tugas tidak didasarkan pada pemetaan jabatan yang objektif. Kondisi ini membuat distribusi beban kerja lebih banyak ditentukan oleh kebiasaan kerja dan instruksi pimpinan, bukan oleh dokumen Anjab yang seharusnya menjadi acuan. Kelima pada indikator Responsivitas, kebijakan Anjab belum mampu merespons kebutuhan pelaksana kebijakan. Pegawai tidak mengetahui kewajiban pembaruan Anjab karena tidak adanya sosialisasi dan arahan. Keenam pada indikator Ketepatan, implementasi dasar seperti tidak adanya tim pelaksana khusus Anjab, minimnya pemahaman SDM, serta ketiadaan penyesuaian peta jabatan membuat kebijakan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan Analisis Jabatan di KPU Provinsi Jawa Timur belum efektif, belum efisien, belum memadai dan belum tepat sasaran. Sehingga diperlukan peningkatan pada aspek kelembagaan, SDM, dan pembaruan dokumen.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut, pertama, Membentuk tim khusus penyusunan Anjab, KPU Provinsi Jawa Timur perlu membentuk tim atau unit kerja khusus yang bertanggung jawab terhadap penyusunan, pembaruan, dan pengawasan dokumen Anjab agar proses pelaksanaan lebih terstruktur dan berkelanjutan. Kedua, Melaksanakan pelatihan teknis Anjab bagi pegawai, pegawai subbagian kepegawaian perlu diberikan pelatihan terkait penyusunan Anjab, termasuk pemahaman konsep, teknik pengumpulan data, dan penyusunan dokumen agar implementasi kebijakan lebih optimal. Ketiga, Melakukan pembaruan dokumen Anjab secara berkala, dokumen Anjab harus diperbarui minimal setiap tahun atau ketika terjadi perubahan struktur, beban kerja, atau kebutuhan organisasi. Pembaruan ini penting untuk memastikan akurasi data dan relevansi kebijakan. Keempat, Menyusun peta jabatan yang disesuaikan dengan kebutuhan KPU Provinsi Jawa Timur, meskipun peta jabatan nasional dapat menjadi acuan, KPU Provinsi Jatim perlu menyusun peta jabatan internal yang mencerminkan kondisi nyata di lingkungan KPU Provinsi Jawa Timur. Kelima, Menggunakan dokumen Anjab sebagai dasar penataan SDM, KPU Provinsi Jawa Timur perlu memanfaatkan dokumen Anjab dalam pembagian tugas, penempatan pegawai dan analisis kebutuhan pegawai agar pengelolaan SDM lebih objektif dan terukur. Dan yang keenam, Melakukan monitoring dan evaluasi internal, monitoring berkala terhadap implementasi Anjab perlu dilakukan untuk memastikan dokumen tetap digunakan, diperbarui, dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Cristito Purba, A., & Reviandani, O. (2025). Job analysis in employee placement in the organization bureau of the regional secretariat of East Java Province. *Jurnal Ilmu Sosial*, 23(1). <http://jurnaldialektika.com/>
- Fathurrohman, W., Bahri, M. S., Ratnasari, D., Kiptiyah, M., & Mualimin. (2024). Pentingnya analisis jabatan dalam meningkatkan kompetensi organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1, 1080–1093. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/article/view/1140>
- Gamaputra, G., Afianti, N. A., Santana, D., Nauva, M., & Prabowo, D. (2023). Implementation of job analysis and workload analysis in Surabaya City Government. In *Proceedings of*

- the International Conference (pp. 1424–1434). https://doi.org/10.2991/978-2-38476-008-4_154
- Haryanto, D. (2021). Pengaruh analisis jabatan, analisis beban kerja, dan kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Kumpulan Informasi dan Artikel Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 17, 325–346. <https://doi.org/10.35972/kindai.v3i17.618>
- Komalasari, S., Urrahmah, N., & Maisarah, S. (2022). Analisis jabatan dalam manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 8(1). <https://doi.org/10.24967/jmb.v8i1.1620>
- Kurniawan, I., & Taufik. (2025). Kebijakan dan implementasi analisis jabatan dalam mendukung pengembangan SDM aparatur. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 8(1). <https://doi.org/10.31334/transparansi.v8i1.4665>
- Mildawati, T. S. (2023). The role of job analysis in improving employee performance in organization. *Jurnal Ekonomi*, 12(1). <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2020 tentang Tugas, fungsi, susunan organisasi, dan tata kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota. (2020).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. (2020).
- Rahman, A. D., Arenawati, & Cadith, J. (2024). Evaluasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lebak. *Niara*, 16(3). <https://doi.org/10.31849/niara.v16i3.18612>
- Tri Amelia, E., & Rosdiana, W. (2025). Penerapan analisis beban kerja pada jabatan pelaksana pengolahan data dan informasi di Sekretariat Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan*, 3(1). <https://journal.unesa.ac.id/index.php/innovant/article/view/40273>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. (2023).
- Wahdati, A., Ushuluddin dan Humaniora, F., & Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin. (2022). Pentingnya analisis jabatan dalam meningkatkan kompetensi organisasi. *Jurnal Ecoment Global*, 7(2). <https://doi.org/10.35908/jeg.v7i2.2095>
- Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep umum evaluasi kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(Special Issue), 25–32. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2912>
- Zakirin, M., & Arifin, J. (2022). Evaluasi kebijakan dilihat dari aspek dampak Program Keluarga Harapan (PKH) di Desa Hayaping Kecamatan Awang Kabupaten Barito Timur (studi kasus pada komponen pendidikan). *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 5(1). <https://www.jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/599>