



**WALIKOTA PADANG PANJANG  
PROVINSI SUMATERA BARAT**

**PERATURAN WALIKOTA PADANG PANJANG  
NOMOR 57 TAHUN 2019**

**TENTANG**

**PEDOMAN PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN DAN EVALUASI JABATAN  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PADANG PANJANG**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**WALIKOTA PADANG PANJANG,**

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka pelaksanaan penataan kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan, dan pengawasan yang berbasis kompetensi dan kinerja serta penentuan nilai dan kelas jabatan, diperlukan analisis jabatan dan evaluasi jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota Kecil dalam Lingkungan Daerah Provinsi Sumatera Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 962);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 tentang Pedoman Analis Jabatan;

6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negaradan Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah (Lembaran Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1273);
8. Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Padang Panjang Tahun 2016 Nomor 9 Seri D.1);

**MEMUTUSKAN :**

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN DAN EVALUASI JABATAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PADANG PANJANG.

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Walikota ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Padang Panjang.
2. Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
3. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan Pemerintahan Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan republik Indonesia Tahun 1945.
4. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat OPD adalah perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.
5. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
6. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi negara.
7. Analisis Jabatan adalah suatu proses dan tata cara untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk kepentingan program kelembagaan, ketatalaksanaan, kepegawaian dan pengawasan.
8. Uraian Jabatan adalah uraian tentang informasi dan karakteristik jabatan, seperti nama jabatan, kode jabatan, letak jabatan, ikhtisar jabatan, uraian tugas, hasil kerja, bahan kerja, peralatan kerja, tanggung jawab jabatan, wewenang jabatan, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja dan syarat jabatan.
9. Syarat Jabatan adalah syarat yang harus dipenuhi atau dimiliki oleh seseorang untuk menduduki suatu jabatan.

10. Peta Jabatan adalah susunan jabatan yang digambarkan secara vertikal maupun horizontal menurut struktur kewenangan, tugas, dan tanggung jawab jabatan serta prasyarat jabatan.
11. Formasi jabatan adalah jumlah dan susunan jabatan dalam suatu unit kerja menurut jenis dan peringkat yang diperlukan untuk pelaksana.
12. Evaluasi Jabatan adalah suatu proses untuk menilai suatu jabatan secara sistematis dengan menggunakan kriteria-kriteria yang disebut faktor jabatan terhadap informasi faktor jabatan untuk menentukan kelas jabatan.
13. Informasi Faktor Jabatan adalah data yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan evaluasi jabatan struktural maupun jabatan fungsional yang berasal dari hasil analisis jabatan struktural maupun jabatan fungsional
14. Kelas Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang Pegawai Negeri dalam rangkaian susunan instansi pemerintah yang meskipun berbeda dalam hal jenis pekerjaan, tetapi cukup setara dalam hal tingkat kesulitan dan tanggung jawab, dan tingkat persyaratan kualifikasi pekerjaan.
15. Jabatan Pimpinan Tinggi yang selanjutnya disingkat JPT adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
16. Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
17. Jabatan Pelaksana sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas pelaksanaan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
18. Jabatan Fungsional yang selanjutnya disingkat JF adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.

## Pasal 2

Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

## Pasal 3

Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 merupakan acuan bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah dalam menyusun analisis jabatan dan evaluasi jabatan di lingkungan organisasinya.

## Pasal 4

Pemerintah Kota Padang Panjang mengembangkan dan mengelola Sistem Informasi Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan secara elektronik yang bersifat langsung dalam jaringan/daring melalui Aplikasi *Palito* pada link [palito.padangpanjang.go.id](http://palito.padangpanjang.go.id).

Pasal 5...

## Pasal 5

Pelaksanaan Aplikasi Palito sebagaimana dimaksud dalam pasal 4, akan dilakukan monitoring dan evaluasi setiap tahunnya sebagai bahan peningkatan kualitas pelaksanaan aplikasi.

## Pasal 6

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Padang Panjang.

Ditetapkan di Padang Panjang  
pada tanggal 12 Desember 2019

WALIKOTA PADANG PANJANG,

ttd.

FADLY AMRAN

Diundangkan di Padang Panjang  
pada tanggal 12 Desember 2019

SEKRETARIS DAERAH KOTA PADANG PANJANG,

ttd.

SONNY BUDAYA PUTRA

BERITA DAERAH KOTA PADANG PANJANG TAHUN 2019 NOMOR 57

LAMPIRAN  
PERATURAN WALIKOTA PADANG PANJANG  
NOMOR 57 TAHUN 2019  
TENTANG m  
PEDOMAN PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN DAN EVALUASI JABATAN  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PADANG PANJANG

PEDOMAN PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN DAN EVALUASI JABATAN

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam upaya mendukung tata pemerintahan yang baik dan menunjang program reformasi birokrasi, maka perlu dilakukan upaya yang bertujuan untuk meningkatkan daya guna, hasil guna, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dilaksanakan dengan salah satu kegiatan penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.

Penataan manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, khususnya penataan PNS diperlukan informasi dasar yaitu informasi tentang jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan. Informasi jabatan merujuk pada karakteristik pekerjaan yang ada disetiap unit kerja sehingga dirumuskan menjadi suatu jabatan. Kegiatan analisis jabatan ini perlu dilakukan agar diperoleh komposisi kelembagaan dan jumlah persediaan pegawai sesuai dengan peta jabatan yang memiliki jumlah kebutuhan pegawai.

Dari informasi jabatan ini, perlu dilakukan evaluasi jabatan, dimana proses pembobotan terhadap suatu jabatan akan menghasilkan nilai jabatan dan kelas jabatan. Nilai dan kelas suatu jabatan digunakan untuk menentukan besaran gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Alur penyusunan analisis jabatan dan evaluasi jabatan hingga menghasilkan kelas jabatan, memerlukan proses perencanaan, pengumpulan dan pengolahan data dan informasi jabatan dengan metode wawancara dan penghitungan faktor, untuk itu proses ini akan dilaksanakan dengan sistem elektronik. Dengan demikian hasil yang diperoleh akan lebih akurat dan komprehensif.

B. Maksud dan Tujuan

1. Maksud

Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang dimaksudkan sebagai acuan pelaksanaan dan penyusunan analisis jabatan dan evaluasi jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.

2. Tujuan

Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan bertujuan agar Pemerintah Kota memiliki informasi, pola dan standar dalam penyusunan analisis jabatan dan evaluasi jabatan untuk semua jabatan yang ada di setiap perangkat daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.

C. Sasaran

Sasaran penetapan Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang adalah :

1. Tercapainya kesamaan pengertian dan pemahaman dalam pelaksanaan penyusunan analisis jabatan dan evaluasi jabatan di seluruh Organisasi Perangkat Daerah.

2. Tercapainya hasil analisis jabatan dan evaluasi jabatan yang akuntabel dan komprehensif sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Tersedianya informasi dan hasil kelas jabatan untuk semua jabatan struktural dan fungsional di setiap OPD yang akan digunakan dalam penataan manajemen ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.

D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Pedoman Penyusunan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang meliputi seluruh jabatan struktural dan jabatan fungsional di seluruh organisasi perangkat daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang.

**TAHAPAN PELAKSANAAN  
ANALISIS DAN EVALUASI JABATAN**

**A. Tahapan Persiapan**

1. Masing-masing perangkat daerah membentuk Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan
2. Anggota tim adalah para pegawai yang ditunjuk dan sebaiknya mewakili unit kerja yang akan dianalisis
3. Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan ini ditetapkan dengan surat keputusan.
4. Setiap OPD membentuk Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala OPD.
5. Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan tingkat kota ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

**B. Tahapan Pelaksanaan**

**1. Pengumpulan data**

a. Menggunakan daftar pertanyaan

Pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan yaitu dengan cara, responden memberikan jawaban pada daftar pertanyaan yang diberikan.

b. Wawancara

Pengumpulan data dengan wawancara adalah bertatap muka langsung dengan responden untuk menanyakan seluk beluk pekerjaan yang dilakukan.

c. Pengamatan Langsung

Pengumpulan data dengan pengamatan langsung adalah melihat langsung pegawai/responden yang sedang melakukan pekerjaannya. Pengamatan langsung ini biasa digunakan untuk pekerjaan yang bersifat fisik.

d. Referensi

Pengumpulan data dari referensi adalah pengumpulan data dari buku-buku atau dokumen yang berkaitan dengan misi, fungsi, tugas pokok unit, program kerja atau program pembangunan serta kegiatan keorganisasian lainnya.

e. Gabungan beberapa cara

Pengumpulan data dapat menggunakan lebih dari satu cara. Pengumpulan data yang baik adalah menggunakan cara gabungan yang saling melengkapi. Cara yang paling efektif untuk pengumpulan data adalah gabungan antara pengumpulan data melalui daftar pertanyaan, dilengkapi dengan wawancara dan dilakukan pengamatan langsung. Kemudian agar data lebih valid lagi maka dapat dipergunakan referensi sebagai data pendukung.

Perlu diperhatikan dalam pengumpulan data bahwa data pokok yang dikumpulkan adalah data tentang tugas pokok dan fungsi unit kerja. Tugas pokok dan fungsi tersebut dapat dicari penjabarannya dari pelaksanaan tugas sehari-hari para PNS yang ada di unit kerja masing-masing.

**2. Pengolahan Data**

Data yang telah dikumpulkan diolah untuk dirumuskan nomenklatur jabatannya dan disusun uraian jabatannya. Pengolahan data diarahkan untuk kepentingan penyusunan peta jabatan, penyusunan uraian jabatan, penyusunan formasi pegawai dan kelembagaan, serta kepentingan manajemen lainnya terutama manajemen kepegawaian.

Daftar informasi jabatan ini, dapat dientrikan kedalam daftar isian yang terdapat pada sistem informasi pengisian jabatan online atau aplikasi PALITO yang berbasis web pada masing-masing OPD.

### 3. Verifikasi Data

Verifikasi adalah pengujian kembali hasil olahan data, untuk memastikan kelengkapan, kebenaran, dan kesesuaian yang realitas pekerjaan di unit yang dianalisis. Pelaksanaan verifikasi tersebut adalah mengirim hasil olahan data yang berupa rumusan nomenklatur jabatan dan uraian jabatan untuk klasifikasi, koreksi dan memperoleh masukan penyempurnaan.

Proses verifikasi akan diolah oleh tim analisis dan evaluasi jabatan tingkat kota melalui sistem aplikasi dan hasil verifikasi ini dapat kembali kepada tim analisis dan evaluasi tingkat perangkat daerah untuk diperbaiki atau dilengkapi. Bila hasil verifikasi ini sudah diolah dengan baik, maka dapat dilanjutkan dengan persetujuan kepada pejabat yang berwenang.

### 4. Penyempurnaan Hasil Olahan

Penyempurnaan adalah perbaikan hasil olah data berdasarkan masukan yang diperoleh dari unit yang dianalisis. Masukan unit biasanya diperoleh dalam verifikasi. Penyempurnaan ini sekaligus sebagai editing olahan data.

## C. Penetapan Hasil

### 1. Presentasi Hasil

Setelah analisis jabatan dan evaluasi jabatan memperoleh hasil, maka hasil tersebut dipresentasikan kepada para pimpinan masing-masing OPD. Hal pokok yang dipresentasikan adalah uraian jabatan, peta jabatan dan hasil evaluasi jabatan. Presentasi ini bertujuan untuk memperoleh masukan tindak lanjut dan memperoleh persetujuan pengesahannya. Presentasi harus dilakukan agar hasil analisis jabatan dan evaluasi jabatan diketahui pimpinan dan menjadi legal. Selain itu, presentasi juga dimaksudkan untuk kegiatan sosialisasi hasil analisis dan evaluasi jabatan.

### 2. Pengesahan Hasil

Hasil analisis dan evaluasi jabatan ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

### BAB III

#### PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN

##### A. Penyusunan Peta Jabatan

1. Lakukan inventarisasi setiap jabatan baik struktural ataupun fungsional (umum dan tertentu) yang terdapat dalam setiap unit kerja (paling tinggi eselon II)
2. Susun seluruh jabatan tersebut secara vertikal dan horizontal berdasarkan kedudukan setiap jabatan dalam unit kerja (paling tinggi eselon II). Gunakan struktur organisasi yang ada.
3. Susun jumlah pegawai untuk setiap jabatan yang termasuk dalam unit kerja (paling tinggi eselon II)
4. Peta Jabatan yang tersusun akan menjelaskan susunan dan hubungan kerja setiap jabatan dalam unit kerja (paling tinggi eselon II).

##### B. Format Analisa Jabatan

###### 1. Rumusan Nomenklatur Jabatan

Rumusan nomenklatur jabatan adalah rumusan atas suatu jenis pekerjaan yang ditandai dengan penetapan jabatan. Dengan pengertian tersebut maka rumusan nomenklatur jabatan merupakan rumusan nama jabatan. Nama jabatan harus dapat menggambarkan tugas-tugas yang terkandung didalamnya.

Cara merumuskan nomenklatur masing-masing jenis jabatan adalah :

- a. Jabatan manajerial atau jabatan struktural adalah jabatan yang rumusan nomenklaturnya ditetapkan menurut unit kerjanya serta berstrata sesuai dengan kelembagaan yang berlaku. Dengan demikian rumusan nomenklaturnya untuk nama jabatannya mengikuti nama yang tertera dalam surat keputusan pengangkatannya, contoh Kepala Bidang..... Kepala Sub Bagian....
- b. Jabatan fungsional yaitu jabatan non manajerial yang perumusan nomenklaturnya harus mencerminkan pekerjaan atau tugas-tugasnya:
  - 1) Jabatan fungsional tertentu mengikuti ketetapan yang telah ada, seperti perencana, peneliti, guru, auditor, dan sebagainya.
  - 2) Jabatan fungsional lainnya/jabatan pelaksana seperti pengadministrasi....., analis....., Pengelola..... dan sebagainya.

###### 2. Uraian Jabatan

Setiap jabatan berisi berbagai aspek dan karakteristik. Uraian jabatan adalah uraian setiap aspek dan karakteristik yang terkandung dalam jabatan. Uraian Jabatan berisikan:

###### a. Nama Jabatan

Dalam menentukan nama jabatan harus ringkas, subtansif, jelas dan dapat memberikan pengertian yang tepat sesuai dengan jabatan. Penamaan untuk jabatan manajerial setidaknya mengandung fungsi manajemen. Nama jabatan akan memberikan ciri dan gambaran tugas yang sesuai dengan jabatan, sehingga dapat dibedakan antara satu jabatan dengan jabatan lainnya.

###### b. Iktisar Tugas/Ringkasan Tugas

Ikhtisar Jabatan atau Ringkasan Jabatan merupakan ikhtisar dari keseluruhan uraian tugas yang ada dan disusun dalam 1 (satu) kalimat. Ringkasan tugas ini dirumuskan dari tugas yang paling inti atau paling esensi dalam jabatan yang bersangkutan.

c. Uraian Tugas

Uraian tugas dapat diartikan suatu paparan atau bentangan atas semua tugas jabatan yang merupakan tugas pokok yang dilakukan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dalam pelaksanaan tertentu. Tahapan kerja (proses) adalah langkah-langkah kegiatan yang ditulis secara berurutan dari awal hingga akhir pelaksanaan tugas. Dalam menyusun struktr uraian tugas tersebut berpedoman pada prinsip WHW yaitu tugas apa dikerjakan, dengan apa tugas tersebut dilakukan serta untuk apa tugas tersebut dilakukan.

d. Hasil Kerja

Hasil kerja merupakan produk atau luaran (output) jabatan. Setiap jabatan harus mempunyai produk atau luaran (output). Hasil kerja dapat diperoleh bila ada sesuatu yang diolah sebagai bahan kerja. Produk jabatan dapat berupa:

- 1) Benda-benda atau sesuatu yang bersifat fisik
- 2) Data, informasi, layanan atau sesuatu yang bersifat non fisik.

e. Bahan Kerja

Bahan kerja merupakan masukan atau sesuatu yang diolah atau sesuatu yang diproses dalam pelaksanaan tugas-tugas jabatan untuk memperoleh hasil kerja. Sesuatu yang diolah atau diproses tersebut dapat berupa data atau benda, misalnya konsep surat untuk bahan bagi pengadministrasi, data kepegawaian bagi pengelola kepegawaian.

f. Peralatan Kerja

Peralatan kerja adalah alat yang digunakan dalam melaksanakan tugas seperti alat tulis, komputer, dan alat-alat lain yang spesifik sesuai dengan jabatannya. Alat kerja tidak terbatas pada sarana materiil, dapt juga berupa peraturan, pedoman, prosedur kerja atau acuan lainnya yang digunakan dalam pelaksanaan tugas.

g. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban yang melekat pada jabatan, yang terkait dengan benar atau salahnya pelaksanaan tugas. Tanggung jawab jabatan dapat meliputi tanggung jawab terhadap bahan kerja (kerahasiaan data), alat kerja (kelengkapan peralatan kerja), hasil kerja (keakuratan laporan) dan proses kerja (kesesuaian pelaksanaan tugas terhadap peraturan/SOP).

h. Wewenang

Wewenang merupakan hak pemegang jabatan untuk memilih alternatif dalam pengambilan keputusan/tindakan yang diakui secara sah oleh pihak lain. Wewenang dapat terkait dengan bahan kerja, alat kerja, hasil kerja dan proses kerja.

i. Korelasi Jabatan

Korelasi jabatan adalah hubungan kerja yang dilakukan antara jabatan terkait dengan jabatan lain dalam konteks pelaksanaan tugas. Hubungan jabatan dapat berupa:

- 1) Hubungan vertikal (atasan dengan bawahan)
- 2) Hubungan horizontal (hubungan dengan jabatan yang setara)
- 3) Hubungan diagonal (hubungan dengan jabatan yang lebih tinggi di organisasi yang setara)

j. Kondisi Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja merupakan keadaan tempat bekerja yang menjadi konsekwensi keberadaan pemegang jabatan dalam melaksanakan tugas jabatan. Kondisi lingkungan kerja suatu jabatan meliputi :

- 1) Tempat kerja
- 2) Suhu
- 3) Udara
- 4) Keadaan ruangan
- 5) Letak
- 6) Penerangan
- 7) Suara
- 8) Getaran

k. Resiko Bahaya

Kemungkinan resiko bahaya ini bisa bersifat fisik atau mental adalah hal-hal yang ditentukan oleh keberadaan pegawai terkait dengan:

- 1) Lingkungan pekerjaan
- 2) Penanganan bahan
- 3) Proses yang dilakukan
- 4) Penggunaan perangkat kerja
- 5) Hubungan jabatan
- 6) Penanganan produk yang diberikan

l. Syarat Jabatan

Syarat jabatan merupakan gambaran bagaimana jabatan ini harus dikerjakan agar sesuai dengan tujuannya dengan memperhatikan syarat-syarat yang diperlukan antara lain sebagai berikut:

- 1) Pangkat dan golongan ruang
- 2) Pendidikan
- 3) Kursus/pelatihan yang bersifat teknis maupun penjenjangan
- 4) Pengalaman kerja
- 5) Keterampilan
- 6) Bakat kerja
- 7) Temperamen kerja
- 8) Minat kerja
- 9) Upaya Fisik
- 10) Kondisi Fisik
- 11) Fungsi Fisik

## BAB IV

### PENYUSUNAN EVALUASI JABATAN

Pelaksanaan Evaluasi Jabatan merupakan proses pembobotan suatu jabatan yang menghasilkan nilai jabatan, yang selanjutnya akan digunakan dalam penentuan kelas jabatan. Evaluasi Jabatan ini menggunakan metode sistem evaluasi faktor atau *Factor Evaluation System (FES)* yang menghasilkan informasi faktor jabatan. Informasi faktor jabatan ini adalah data yang diperlukan yang berasal dari hasil analisis jabatan pada jabatan struktural dan jabatan fungsional.

#### A. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan

Tahapan pelaksanaan evaluasi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Penilaian Jabatan
2. Mempelajari setiap informasi jabatan yang disediakan dalam uraian jabatan pada setiap jabatan yang akan dievaluasi
3. Melakukan penilaian pada setiap jabatan

#### B. Penyusunan Informasi Faktor Jabatan

##### 1. Penyusunan Informasi Faktor Jabatan Struktural

Format penyusunan informasi faktor jabatan struktural terdiri dari:

- a. Nama Jabatan yang diambil dari nama jabatan hasil analisis jabatan
- b. Peran Jabatan yang diambil dari peran jabatan hasil analisis jabatan
- c. Uraian tugas dan tanggung jawab yang diambil dari uraian tugas dan tanggung jawab hasil analisis jabatan
- d. Hasil kerja jabatan yang diambil dari hasil kerja pada hasil analisis jabatan

- e. Tingkat faktor berupa:
  - 1) Ruang lingkup dan dampak program berdasarkan rincian tugas jabatan
  - 2) Pengaturan Organisasi berdasarkan letak jabatan hasil analisis jabatan
  - 3) Wewenang penyeliaan dan manajerial berdasarkan wewenang jabatan hasil analisis jabatan
  - 4) Hubungan personal berdasarkan hubungan jabatan hasil analisis jabatan
  - 5) Kesulitan dalam pengarahan pekerjaan berdasarkan tingkat kesulitan dan kerumitan pekerjaan dasar utama dalam unit kerja
  - 6) Kondisi lain berdasarkan tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban, wewenang dan tanggung jawab penyeliaan.
- f. Persyaratan jabatan tertentu apabila ada persyaratan khusus untuk jabatan tersebut dan dilengkapi dengan informasi tanggal jabatan tersebut disusun.

##### 2. Penyusunan Informasi Faktor Jabatan Fungsional

Format penyusunan informasi faktor jabatan fungsional terdiri dari:

- a. Nama Jabatan yang diambil dari nama jabatan hasil analisis jabatan
  - b. Peran Jabatan yang diambil dari peran jabatan hasil analisis jabatan
  - c. Uraian tugas dan tanggung jawab yang diambil dari uraian tugas dan tanggung jawab hasil analisis jabatan
  - d. Hasil kerja jabatan yang diambil dari hasil kerja pada hasil analisis jabatan
- e. Tingkat faktor berupa:
    - 1) Pengetahuan yang dibutuhkan jabatan berdasarkan rincian tugas jabatan

- 2) Pengawasan penyelia berdasarkan pengawasan pejabatan struktural atau pejabat yang jenjangnya lebih tinggi
  - 3) Pedoman berdasarkan jenis peraturan dan prosedur yang dibutuhkan untuk melakukan uraian pekerjaan serta pertimbangan yang diperlukan
  - 4) Kompleksitas berdasarkan kesulitan dalam mengidentifikasi dan melaksanakan pekerjaan.
  - 5) Ruang lingkup dan dampak berdasarkan cakupan pekerjaan dan dampak dari hasil kerja atau jasa di dalam dan di luar organisasi
  - 6) Hubungan personal berdasarkan jabatan yang dihubungi dan cara berkomunikasi
  - 7) Tujuan hubungan berdasarkan maksud dan komunikasi pada butir 6 sesuai dengan hasil analisis jabatan
  - 8) Persyaratan fisik berdasarkan persyaratan dan tuntutan fisik minimal dalam pelaksanaan tugas berdasarkan hasil analisis jabatan
  - 9) Lingkungan pekerjaan berdasarkan kondisi kerja hasil analisis jabatan
- f. Persyaratan jabatan tertentu apabila ada persyaratan khusus untuk jabatan tersebut dan dilengkapi dengan informasi tanggal jabatan tersebut disusun.

### C. Faktor Evaluasi Jabatan

#### 1. Faktor Evaluasi Jabatan Struktural

##### a. FAKTOR 1- RUANG LINGKUP DAN DAMPAK PROGRAM

Faktor ini menilai tingkat kerumitan dan kedalaman lingkup dan dampak umum bidang program dan pekerjaan yang diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk dampak pekerjaan di dalam maupun di luar organisasi.

Dalam menerapkan faktor ini, pertimbangkan semua bidang program, proyek, dan tugas yang secara teknis dan administratif diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk yang dilaksanakan melalui pegawai bawahan dan pihak lain (konsultan atau kontraktor). Untuk menentukan suatu tingkat faktor, maka kriteria ruang lingkup dan dampak sebagaimana didefinisikan di bawah ini, harus dipenuhi:

###### 1) RUANG LINGKUP

Ini menilai tingkat kerumitan dan kedalaman dari:

- a) program (segmen program) yang diarahkan;
- b) pekerjaan yang diarahkan, produk yang dihasilkan, atau jasa yang diberikan.

Cakupan geografis dan organisasi dalam program (atau segmen program) dalam instansi dimasukkan ke dalam ruang lingkup.

###### 2) DAMPAK

Ini menilai dampak pekerjaan, produk, dan/atau program yang dicakup dalam "ruang lingkup" terhadap misi, program, kegiatan, dan kegiatan lain di dalam atau di luar instansi, instansi lain, masyarakat luas, dan lain-lain.

#### Tingkat faktor 1-1 – Nilai 175

##### 1) RUANG LINGKUP

Pekerjaan yang diarahkan bersifat prosedural, rutin, dan secara tipikal memberikan jasa atau produk kepada orang tertentu atau kepada unit organisasi terkecil di dalam organisasi.

##### 2) DAMPAK

Pekerjaan yang diarahkan memudahkan pekerjaan orang lain dalam unit organisasi langsung, memberikan respon kepada permintaan atau kebutuhan spesifik dari pegawai, atau hanya mempengaruhi fungsi tertentu yang terlokalisasi.

Ilustrasi:

Mengarahkan pekerjaan kurir, pekerjaan satpam, pekerjaan klerek, atau pekerjaan penunjang laboratorium yang berada di bawah kelas 7, atau yang setara. Memberikan jasa kepada unit organisasi, kantor lapangan yang berukuran kecil, atau kegiatan setara.

Tingkat faktor 1-2 – Nilai 350

1) RUANG LINGKUP

Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan bersifat pekerjaan administratif, pekerjaan teknis, pekerjaan klerek yang rumit, atau yang setara. Fungsi, kegiatan, atau jasa yang diberikan mencakup geografis terbatas dan menunjang sebagian besar kegiatan kantor lapangan, kantor daerah, atau kegiatan setara dalam segmen program instansi.

2) DAMPAK

Jasa atau produknya:

- a) menunjang dan cukup mempengaruhi kantor lapangan, kantor daerah, atau operasi dan sasaran kantor lapangan, atau segmen program yang setara; atau
- b) memberikan jasa kepada populasi/pemakai dengan lingkup sedang, lokal atau terbatas pada sebuah kota kecil atau pedesaan.

Ilustrasi:

- (1) Mengarahkan jasa anggaran, manajemen, staf, suplai, pemeliharaan, perlindungan, perpustakaan, daftar gaji, atau jasa serupa, yang menunjang suatu rumah sakit atau kantor lapangan instansi yang berukuran sedang dan memiliki kerumitan terbatas. Jasa yang diberikan secara langsung berdampak terhadap fungsi dan kegiatan lain di seluruh jajaran organisasi yang didukung dan/atau populasi/pemakai dalam jumlah kecil.
- (2) Kantor lapangan yang memberikan jasa kepada masyarakat atau memberikan sebagian jasa sesuai kasus yang dibutuhkan kepada masyarakat dalam populasi kecil. Ukuran populasi yang dilayani kantor lapangan setara dengan semua warga dalam sebuah kota kecil. Tergantung pada sifat layanan yang diberikan, populasi yang dilayani boleh terkonsentrasi pada satu kota saja atau tersebar pada suatu wilayah geografis yang lebih luas.
- (3) Mengarahkan kegiatan segmen program yang setara dengan kegiatan di atas tetapi berada pada tingkat organisasi yang lebih tinggi dalam instansi terkait, misalnya, bagian dari sebuah biro.

Tingkat faktor 1-3 – Nilai 550

1) RUANG LINGKUP

Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan bersifat pekerjaan teknis, pekerjaan administratif, atau pekerjaan profesional. Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan mencakup suatu daerah ibukota, suatu daerah, atau suatu daerah kecil di beberapa daerah.

2) DAMPAK

Kegiatan, fungsi, atau jasa yang diberikan secara langsung mempengaruhi pekerjaan instansi, pekerjaan instansi lain, operasi sektor industri, atau masyarakat luas. Pada tingkat lapangan (mencakup organisasi multimisi yang besar, komplek, dan rumit, dan/atau populasi yang sangat besar yang setara dengan beberapa contoh di bawah ini) pekerjaan tersebut secara langsung mempengaruhi atau menunjang fungsi yang sangat penting dari pekerjaan teknis, pekerjaan profesional, dan pekerjaan administratif yang sangat banyak, beragam, dan rumit.

Ilustrasi:

- a) Mengarahkan perencanaan, pengawasan, dan jasa lainnya untuk pembangunan fasilitas yang kompleks untuk satu atau beberapa instansi di beberapa lokasi. Fasilitas tersebut sangat penting untuk operasi lapangan yang dilakukan oleh satu atau beberapa instansi untuk beberapa daerah provinsi.
- b) Dalam memberikan jasa secara langsung kepada masyarakat luas, sebagian besar program lini instansi tersebut diberikan untuk masyarakat dengan populasi ukuran sedang. Ukuran populasi sedang adalah setara dengan sekelompok warga dan/atau perusahaan di beberapa pedesaan, kota kecil, atau bagian dari kota metropolitan. Tergantung pada total populasi yang dilayani dan tingkat kompleksitas dan intensitas pelayanan itu sendiri, populasi yang dilayani dapat terkonsentrasi pada satu wilayah geografis tertentu, atau meliputi sebagian besar dari populasi berbagai daerah, atau kelompok populasi yang setara.
- c) Mengarahkan pelayanan administrasi (pegawai, manajemen suplai, anggaran, manajemen fasilitas, atau yang sejenis) yang menunjang dan mempengaruhi operasi suatu organisasi biro atau organisasi markas komando militer penting, suatu organisasi dengan ukuran yang serupa atau sekelompok organisasi yang secara keseluruhan adalah setara.

Tingkat faktor 1-4 – Nilai 775

1) RUANG LINGKUP

Mengarahkan suatu segmen program pekerjaan profesional, pekerjaan sangat teknis, atau pekerjaan administratif yang rumit, yang meliputi:

- a) medis, hukum, administratif, peraturan, dan kebijakan, atau pengembangan aspek penting dalam pengembangan ilmiah, program yang sangat teknis yang setara; atau
- b) operasi utama beberapa instalasi industri besar yang sangat rumit milik pemerintah

2) DAMPAK

Menimbulkan dampak terhadap kantor pusat instansi, beberapa program di seluruh tingkat biro, atau sebagian besar kantor lapangan instansi; atau

- a) memfasilitasi pencapaian misi atau program nasional suatu instansi; atau
- b) Menimbulkan dampak terhadap sebagian besar populasi bangsa atau satu atau beberapa segmen industri besar; atau
- c) mendapat perhatian yang berkesinambungan dari DPR atau dari media massa.

Ilustrasi:

- (1) Mengarahkan program atau segmen program yang sangat penting dari:
  - (a) pusat penelitian dan pengembangan yang besar dan kompleks ruang angkasa, dan bawah laut;

(b)...

- (b) departemen produksi perkapalan atau pusat logistik pesawat terbang;
- (c) pusat medis yang melakukan penelitian dan pengembangan atau beberapa program medis lain untuk kepentingan nasional.

Segmen program yang diarahkan mempengaruhi beberapa segmen sektor industri besar, atau mendapat perhatian yang berkesinambungan dari DPR atau dari media massa, atau sangat penting untuk program pertahanan, ruang angkasa, atau kesehatan masyarakat.

- (2) Mengarahkan suatu segmen program yang mempunyai aspek utama dalam pengaturan, pelayanan masyarakat, atau penerimaan pajak untuk sebagian besar negara atau sejumlah daerah. Segmen program yang diarahkan secara langsung mempengaruhi sebagian besar penduduk atau sektor usaha.
- (3) Mengarahkan pelayanan administrasi (analisis anggaran, manajemen, atau pegawai) untuk seluruh kantor pusat instansi atau sebagian besar kantor lapangan. Segmen program yang diarahkan berguna untuk membentuk atau menyempurnakan struktur, efektifitas, efisiensi, atau produktifitas beberapa bagian penting dari misi utama instansi, program berbagai daerah, seluruh jajaran kantor pusat, atau proyek untuk kepentingan nasional.

#### Tingkat faktor 1-5 – Nilai 900

#### **RUANG LINGKUP DAN DAMPAK DIGABUNGKAN**

Mengarahkan suatu program yang ruang lingkup maupun dampak program atau organisasi yang diarahkan merupakan satu atau beberapa dari yang berikut ini: (secara nasional, di seluruh jajaran instansi, di seluruh jajaran industri; atau di seluruh jajaran pemerintah):

- 1. yang merupakan kepentingan nasional atau kepentingan nasional instansi tersebut;
- 2. mendapat perhatian yang berkesinambungan dari DPR atau dari media massa; atau
- 3. yang memiliki dampak yang luas terhadap masyarakat.

ATAU

Mengarahkan beberapa segmen program yang kritis, proyek ilmiah yang penting, atau organisasi yang memiliki ruang lingkup dan dampak yang setara.

Ilustrasi:

- 1. Mengarahkan kebijakan instansi yang mempengaruhi masyarakat luas, atau satu atau beberapa sektor industri besar. Jabatan ini memimpin organisasi penting yang mempunyai tugas mengembangkan, mengeluarkan, dan melaksanakan kebijakan, peraturan, dan pedoman lain, yang digunakan seluruh jajaran instansi, atau mempengaruhi kegiatan penting sektor industri besar, atau mempengaruhi masyarakat umum.
- 2. Mengarahkan pengembangan beberapa sub-sistem yang paling kritis dan rumit dalam program pengembangan sistem persenjataan atau ruang angkasa yang sangat penting. Pekerjaan (apakah dilaksanakan pada tingkat kantor pusat atau biro atau di bawahnya) memiliki dampak langsung yang cukup besar terhadap satu atau beberapa sektor industri penting, terhadap misi nasional instansi, atau terhadap pertahanan nasional.

b)...

b. FAKTOR 2 - PENGATURAN ORGANISASI

Faktor ini mempertimbangkan situasi organisasi dalam beberapa tingkat jabatan penyeliaan. Jika jabatan itu bertanggung-jawab kepada dua jabatan, maka pilihlah tingkat faktor yang berhubungan dengan jabatan yang mempunyai tanggung-jawab atas penilaian kinerja.

Tingkat faktor 2-1 – Nilai 100

Jabatan ini bertanggung-jawab kepada suatu jabatan yang berada pada satu dua atau beberapa tingkat di bawah jabatan struktural tertinggi. Misalnya jabatan yang paling rendah dalam mata rantai komando, atau jabatan yang tingkatnya setara atau lebih tinggi dalam mata rantai pengawasan langsung.

Tingkat faktor 2-2 – Nilai 250

Jabatan ini bertanggung-jawab kepada suatu jabatan yang berada satu tingkat di bawah jabatan struktural tertinggi atau jabatan yang setara dalam mata rantai pengawasan langsung.

Tingkat faktor 2-3 – Nilai 350

Jabatan ini adalah jabatan struktural tertinggi.

c. FAKTOR 3 - WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL

Faktor ini meliputi wewenang penyeliaan dan manajerial yang dijalankan secara berulang. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, suatu jabatan harus memenuhi ketentuan wewenang dan tanggung-jawab yang diuraikan untuk tingkat faktor tertentu. Tingkat faktor digunakan untuk pengarahan program khusus, fungsi lini, fungsi staf, dan kegiatan operasional dan penunjang. Jika wewenang duplikasi atau tidak dapat dibedakan di antara beberapa tingkat organisasi, maka suatu tingkat faktor dapat digunakan untuk jabatan pada beberapa tingkat organisasi.

Tingkat faktor 3-1 – Nilai 450

Jabatan pada tingkat ini memenuhi ketentuan 1) atau 2) atau 3) di bawah ini:

- 1)
  - a) Merencanakan dan menjadwalkan pekerjaan yang berorientasi pada output setiap 3 bulan dan setiap tahun, atau mengarahkan tugas yang jangka waktunya sama.
  - b) Menyesuaikan kelas pegawai atau prosedur kerja dalam unit organisasi untuk membuat alokasi sumber daya pada jenjang yang lebih tinggi.
  - c) Mempertimbangkan pembelian peralatan baru.
  - d) Menyempurnakan metode dan prosedur kerja yang digunakan.
  - e) Mengawasi pengembangan data, estimasi, statistik, saran, dan informasi lain yang berguna untuk pejabat yang lebih tinggi dalam menentukan tujuan dan sasaran yang diutamakan.
  - f) Memutuskan metodologi yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan untuk menentukan strategi manajemen lainnya.
- 2) Jika pekerjaannya dikontrakkan, memberikan berbagai input teknis dan melakukan pengawasan yang setara dengan semua atau hampir semua yang berikut ini :

- a)...
- a) Menganalisis manfaat dan biaya pelaksanaan pekerjaan jika dilakukan dalam organisasi/dikontrakkan pada pihak lain;
  - b) memberikan rekomendasi apakah pekerjaan tersebut harus dikontrakkan kepada pihak lain;
  - c) Memberikan persyaratan dan uraian teknis pekerjaan yang akan dilaksanakan;
  - d) Merencanakan dan menyusun jadwal, batas waktu, dan standar pekerjaan yang dapat diterima;
  - e) Mengkoordinasikan dan mengintegrasikan jadwal pekerjaan kontraktor dengan pekerjaan bawahan atau pihak lain;
  - f) Melacak kemajuan dan kualitas kerja;
  - g) Mengatur bawahan melakukan inspeksi yang dipersyaratkan;
  - h) Memutuskan dapat diterima, ditolak, atau dikoreksi produk atau jasa kerja yang mempengaruhi pembayaran kepada kontraktor.
- 3) Melaksanakan sekurang-kurangnya tiga dari empat yang pertama, dan enam atau lebih dari sepuluh wewenang dan tanggung-jawab berikut ini:
- a) Merencanakan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan, menetapkan dan menyesuaikan prioritas jangka pendek, dan menyusun jadwal penyelesaian pekerjaan;
  - b) Memberikan pekerjaan kepada bawahan berdasarkan prioritas, tingkat kesulitan dan persyaratan tugas, dan kemampuan pegawai;
  - c) Mengevaluasi kinerja bawahan;
  - d) Memberikan saran atau petunjuk kepada pegawai masalah pekerjaan dan administrasi;
  - e) Mewawancara calon pegawai dalam unit kerja; memberikan rekomendasi pengangkatan, promosi atau alih tugas ke jabatan lain;
  - f) Mendengarkan dan menyelesaikan pengaduan dari pegawai;
  - g) Melakukan tindakan disiplin ringan, seperti peringatan dan teguran, memberikan rekomendasi tentang tindakan lain dalam kasus yang lebih berat;
  - h) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan pelatihan pegawai dengan cara memberikan atau mengatur pengembangan dan pelatihan yang diperlukan;
  - i) Menemukan cara pengembangan output atau meningkatkan kualitas pekerjaan yang diarahkan;
  - j) Mengembangkan standar kinerja.

Tingkat faktor 3-2 – Nilai 775

Untuk dapat mencapai tingkat ini, maka jabatan harus memenuhi ketentuan paragraf 1) atau 2) di bawah ini:

- 1)
- a) Menjalankan wewenang manajerial untuk menetapkan rencana dan jadwal kerja tahunan dan multi tahun di lingkungan sendiri atau pekerjaan yang dikontrakkan;
  - b) Memastikan pelaksanaan (oleh unit organisasi yang lebih rendah atau yang lain) tujuan dan sasaran segmen program atau fungsi yang diawasi;
  - c) Menentukan tujuan dan sasaran yang perlu ditekankan; menentukan pendekatan atau solusi terbaik untuk menyelesaikan masalah anggaran; dan merencanakan kebutuhan staf jangka panjang, termasuk apakah akan mengontrakkan pekerjaan kepada pihak lain.

Jabatan ini berhubungan erat dengan pejabat struktural tertinggi (atau pejabat kepegawaian instansi) untuk mengembangkan tujuan dan sasaran pengembangan staf, program, atau segmen program.

Misalnya...

Misalnya, jabatan mengarahkan pengembangan data; pengembangan keahlian dan wawasan; atau memperoleh pendapat umum; penyusunan makalah atau proposal legislasi; dan pelaksanaan kegiatan yang setara yang menunjang pengembangan tujuan dan sasaran yang berhubungan dengan manajemen program dan pengembangan atau perumusannya pada tingkat yang lebih tinggi.

- 2) Melaksanakan semua atau hampir semua wewenang dan tanggung-jawab penyeliaan pada tingkat faktor 3-1-3 dan sekurang-kurangnya delapan dari yang berikut ini:
  - a) Mengarahkan, mengkoordinasikan atau mengawasi pekerjaan dengan menggunakan salah satu dari yang berikut ini: pejabat penyelia, pemimpin tim kerja, koordinator kelompok, ketua komite, atau pegawai yang setara dan/atau melakukan pengawasan serupa terhadap kontraktor;
  - b) Menjalankan tanggung-jawab yang cukup besar dalam menangani pejabat dalam unit organisasi atau organisasi lain, atau memberikan nasihat kepada pejabat yang kelasnya lebih tinggi;
  - c) Memastikan keadilan (di antara unit, kelompok, tim, proyek, dan lain-lain) tentang standar kinerja dan teknik penentuan nilai yang dikembangkan oleh bawahan, atau memastikan keadilan tentang penilaian bawahan pada kemampuan kontraktor atau pekerjaan yang diselesaikan oleh kontraktor;
  - d) mengarahkan program atau segmen program yang menggunakan sumber daya yang besar (misalnya program multi miliar rupiah dalam anggaran tahunan)
  - e) Mengambil keputusan tentang masalah pekerjaan yang diajukan oleh penyelia bawahan, pemimpin tim, atau pegawai yang setara, atau kontraktor;
  - f) Mengevaluasi pejabat penyelia bawahan atau pemimpin tim dan berfungsi sebagai pejabat peninjau pada evaluasi kinerja pegawai fungsional yang dinilai oleh pejabat penyelia bawahan;
  - g) Melakukan atau menyetujui seleksi pegawai fungsional di lingkungannya;
  - h) merekomendasikan seleksi pejabat penyelia bawahan, pemimpin tim, pemimpin kelompok, atau jabatan direktur proyek yang mengkoordinasikan pekerjaan pihak lain, dan jabatan serupa;
  - i) Mendengarkan dan menyelesaikan keluhan kelompok atau pengaduan pegawai;
  - j) Meninjau dan menyetujui tindakan disiplin (misalnya teguran) pegawai fungsional bawahan;
  - k) Mengambil keputusan tentang kebutuhan pelatihan yang mahal atau kontroversial dan pengajuan pelatihan pegawai;
  - l) Menentukan apakah pekerjaan yang dilakukan kontraktor sudah memenuhi standar kecukupan yang diperlukan untuk otorisasi pembayaran;
  - m) Menyetujui anggaran biaya kenaikan kelas jabatan, upah lembur, dan perjalanan dinas pegawai;
  - n) Merekomendasikan penghargaan bagi pegawai fungsional dan perubahan kelas jabatan;
  - o) Menemukan dan melaksanakan cara untuk menghapuskan atau mengurangi hambatan dalam pekerjaan, meningkatkan pengembangan tim, atau menyempurnakan metode kerja.

### Tingkat faktor 3-3 – Nilai 900

Jabatan pada tingkat faktor ini harus memenuhi tingkat faktor 3-1 atau tingkat faktor 3-2 ditambah dengan kriteria paragraf 1) atau 2) di bawah ini:

- 1)
    - a) Mengawasi seluruh perencanaan, pengarahan, dan pelaksanaan suatu program, beberapa segmen program (yang dikelola melalui beberapa unit organisasi bawahan), atau beberapa fungsi staf yang setara, termasuk pengembangan, penugasan, dan pencapaian tujuan dan sasaran pejabat penyelia unit organisasi bawahan.
    - b) menyetujui rencana kerja jangka panjang (multi-tahun) yang dikembangkan oleh pejabat penyelia unit organisasi bawahan dan mengelola seluruh pekerjaan untuk meningkatkan pencapaian tujuan dan sasaran.
    - c) Mengawasi perubahan rencana jangka panjang, tujuan dan sasaran pekerjaan yang diarahkan.
    - d) Mengelola perubahan tingkat alokasi dana atau perubahan lain sebagai akibat dari perkembangan perubahan kebijakan atau undang-undang.
    - e) Mengelola perubahan organisasi yang diarahkan, atau perubahan besar pada struktur dan isi program atau segmen program yang diarahkan.
    - f) Mengalokasikan anggaran dalam organisasi.
  - 2) Menetapkan tindakan kepegawaian dan proposal desain organisasi yang direkomendasikan oleh pejabat penyelia bawahan.
- d. FAKTOR 4 - HUBUNGAN PERSONAL
- Faktor ini terdiri dari dua bagian yaitu sifat dan maksud hubungan/kontak yang dilakukan. Sifat hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4A, dan tujuan (maksud) hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4B, harus didasarkan pada orang yang sama yang dihubungi.

#### SUB FAKTOR 4A - SIFAT HUBUNGAN

Sub-faktor ini mencakup tingkat hubungan organisasi, wewenang, atau pengaruh, dan kesulitan dalam melakukan hubungan. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, maka mereka yang dihubungi harus:

- 1) ikut berperan dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan,
- 2) menjadi syarat yang diperlukan untuk perbaikan,
- 3) memiliki dampak yang besar terhadap kesulitan dan tanggung-jawab jabatan tersebut, dan
- 4) merupakan hubungan langsung.

### Tingkat sub-faktor 4A-1 – Nilai 25

Hubungan dengan bawahan dalam unit organisasi yang diselia, dengan rekan yang setingkat yang mengawasi unit organisasi yang setara dalam instansi, dan/atau dengan staf administrasi dan penunjang yang berada dalam organisasi yang sama dengan penyelia. Hubungan bersifat informal dan terjadi secara perseorangan di tempat kerja, dalam rapat rutin, atau melalui telepon.

### Tingkat sub-faktor 4A-2 – Nilai 50

Hubungan dengan salah satu dari mereka di bawah ini:

- 1) anggota dunia usaha atau masyarakat luas;
- 2) pejabat penyelia yang kelasnya lebih tinggi dan staf unit kerja di lapangan atau unit utama organisasi dalam instansi;

- 3) wakil kelompok kepentingan masyarakat setempat;
- 4) pegawai di kantor DPRD;
- 5) pegawai pemerintah daerah;
- 6) wartawan media massa lokal.

Hubungan dapat bersifat informal, dalam konferensi dan dalam rapat atau berlangsung melalui telepon, televisi, radio atau cara lain yang serupa, dan ada kalanya memerlukan persiapan khusus.

#### Tingkat sub-faktor 4A-3 – Nilai 75

Hubungan dengan salah satu dari mereka di bawah ini:

- 1) pejabat penyelia yang kelasnya lebih tinggi, dan staf biro dan organisasi utama dalam instansi; staf penunjang kantor pusat instansi; atau pegawai yang setara dalam instansi lain;
- 2) staf kelompok kepentingan masyarakat yang memiliki pengaruh politik;
- 3) wartawan media masa besar atau koran daerah yang berpengaruh atau liputan radio atau televisi yang setara;
- 4) asisten staf ahli DPR;
- 5) staf perusahaan industri yang berskala besar;
- 6) pejabat asosiasi perdagangan daerah atau organisasi keahlian tingkat nasional, kelompok aksi masyarakat, atau organisasi profesional; dan/atau pejabat penyelia instansi pemerintah.

Hubungan terjadi dalam rapat dan konferensi dan mereka yang dihubungi tanpa rencana yang untuk ini pegawai terkait ditunjuk sebagai penghubung oleh pihak manajemen yang lebih tinggi. Hubungan memerlukan persiapan yang panjang berupa bahan pengarahan (briefing) atau materi teknis dengan topik yang rumit.

#### Tingkat sub-faktor 4A-4 – Nilai 100

Hubungan dengan salah satu dari mereka di bawah ini:

- 1) orang atau kelompok organisasi yang berpengaruh dari luar instansi, seperti direktur perusahaan yang mengadakan kontrak dengan instansi atau perwakilan organisasi pegawai;
- 2) pejabat daerah atau nasional atau perwakilan asosiasi perdagangan, kelompok aksi masyarakat, atau organisasi profesi tingkat nasional;
- 3) staf ahli DPR;
- 4) para representatif yang diangkat dan berasal dari pemerintah daerah;
- 5) wartawan media masa, majalah, televisi atau radio tingkat ibukota, daerah, atau nasional;
- 6) para pejabat dengan kelas yang lebih tinggi dalam instansi lain.

Hubungan terjadi dalam rapat, pengarahan (briefing), pidato, presentasi, atau pemeriksaan dan mungkin memerlukan jawaban yang tidak diduga sebelumnya. Persiapan meliputi brifing atau bahan presentasi yang memerlukan analisis yang ekstensif oleh pegawai dan bawahan, dan/atau meliputi bantuan oleh staf penunjang.

### **SUBFAKTOR 4B - TUJUAN HUBUNGAN**

Sub faktor ini mencakup tujuan hubungan yang meliputi pengarahan, perwakilan, negosiasi, dan komitmen, yang berhubungan dengan tanggung jawab penyeliaan dan manajemen.

#### Tingkat sub faktor 4B-1 – Nilai 30

Tujuan hubungan adalah membahas pekerjaan untuk memberikan atau menerima pelayanan; untuk tukar menukar informasi tentang operasi kerja dan masalah kepegawaian, dan untuk memberikan pelatihan, nasihat, dan bimbingan kepada bawahan.

#### Tingkat sub faktor 4B-2 – Nilai 75

Tujuan hubungan adalah untuk menjamin bahwa informasi yang diberikan kepada pihak luar tepat dan konsisten; untuk merencanakan dan mengkoordinasikan pekerjaan dengan pegawai yang berada di luar organisasi bawahan; dan/atau untuk menyelesaikan perbedaan pendapat diantara pejabat penyelia, pegawai, kontraktor dan pihak lain.

#### Tingkat sub faktor 4B-3 – Nilai 100

Tujuan hubungan adalah untuk menimbang, mempertahankan atau merundingkan proyek, segmen program unit organisasi yang diarahkan untuk memperoleh sumber daya dan kesesuaian dengan kebijakan, peraturan, atau kontrak yang sudah ditetapkan. Hubungan biasanya partisipasi aktif dalam konferensi, rapat, pemeriksaan atau presentasi masalah atau isu berdampak cukup besar pada program atau segmen program yang diarahkan.

#### Tingkat sub faktor 4B-4 – Nilai 125

Tujuan hubungan adalah untuk mempengaruhi, memotivasi, atau melakukan persuasi terhadap orang atau kelompok untuk dapat menerima pendapat atau mengambil tindakan untuk mengembangkan tujuan dan sasaran program atau segmen program yang diarahkan, atau untuk mendapatkan komitmen atau distribusi sumber daya yang sangat penting bila terjadi pertentangan atau perlawanan yang gigih yang harus dihadapi karena adanya konflik organisasi atau filosofis yang cukup besar, sasaran yang berbeda, keterbatasan sumber daya atau pengurangannya, atau isu yang setara.

Pada tingkat ini, mereka yang dihubungi cukup merasa takut, merasa ragu, atau tidak bekerjasama sehingga kepemimpinan dan keterampilan komunikasi, negosiasi, penyelesaian konflik, harus digunakan untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

#### e. FAKTOR 5 - KESULITAN DALAM PENGARAHAN PEKERJAAN

Faktor ini mengukur kesulitan dan kerumitan pekerjaan dasar dalam organisasi yang diarahkan, termasuk pekerjaan lini dan staf, atau pekerjaan yang dikontrakkan yang menjadi tanggung-jawab penyelia dalam hal teknis atau pengawasan baik secara langsung atau melalui penyelia bawahan, pemimpin tim, atau pihak lain.

Penyelia tingkat pertama

Tentukan kelas tertinggi pekerjaan dasar jabatan fungsional yang diarahkan (yang berorientasi pada misi organisasi) yang merupakan 25% atau lebih beban kerja organisasi.

Penyelia tingkat dua

Gunakan metode yang diuraikan di atas untuk penyelia tingkat pertama. Bagi sebagian besar penyelia tingkat dua, kelas pekerjaan dasar yang dicapai dengan metode tersebut merupakan kelas yang sesuai.

KELAS PEKERJAAN DASAR	TINGKAT FAKTOR	NILAI
Kelas 4 dan dibawahnya atau yang setara	5-1	75
Kelas 5 atau 6 atau yang setara	5-2	205
Kelas 7 atau 8 atau yang setara	5-3	340
Kelas 9 atau 10 atau yang setara	5-4	505
Kelas 11 atau 12 atau yang setara	5-5	650
Kelas 13 atau yang setara	5-6	800
Kelas 14 atau yang setara	5-7	930
Kelas 15 atau lebih tinggi atau yang setara	5-8	1030

f. FAKTOR 6 - KONDISI LAIN

Faktor ini mengukur berbagai kondisi yang mempengaruhi tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban wewenang dan tanggung jabat penyeliaan.

Untuk dapat menerapkan faktor ini.

Langkah 1 – bacalah setiap definisi tingkat faktor dan pilihlah tingkat faktor tertinggi yang dipenuhi oleh jabatan itu

Langkah 2 – jika tingkat yang dipilih adalah 6-1, 6-2, atau 6-3, maka rujuklah bagian yang berjudul Situasi Khusus di bagian akhir faktor ini. Dari 8 situasi khusus, tentukan berapa banyak situasi khusus yang dipenuhi oleh jabatan tersebut. Jika memenuhi 3 atau lebih situasi khusus, maka tambahkan satu tingkat faktor pada tingkat faktor yang dipilih dalam langkah 1. Misalnya, jika tingkat faktor yang dipenuhi oleh jabatan itu adalah tingkat faktor 6-3, dan jabatan tersebut memenuhi 3 situasi khusus, maka tingkat faktor untuk jabatan tersebut menjadi tingkat 6-4

Jika tingkat faktor yang dipilih dalam langkah 1 adalah tingkat faktor 6-4, 6-5, atau 6-6, maka jangan merujuk Situasi Khusus, dan jangan menambah tingkat faktor yang dipilih dalam langkah 1

Tingkat faktor 6-1 – Nilai 310

Pekerjaan yang diselia (disupervisi) meliputi pekerjaan klerek, pekerjaan teknis, atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 8 atau lebih rendah. Pekerjaan ini bervariasi dari pekerjaan yang bersifat rutin hingga pekerjaan penyeliaan yang memerlukan koordinasi dalam unit kerja, untuk memastikan waktu, bentuk, prosedur, kesesuaian, standar kualitas dan kuantitas dipenuhi dalam setiap jenis pekerjaan.

Tingkat faktor 6-2 – Nilai 575

1) Pekerjaan yang diselia (disupervisi) meliputi pekerjaan klerek, pekerjaan teknis, atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 9 atau kelas 10, atau pekerjaan kelas 6, kelas 7, atau kelas 8 dimana penyelia memiliki wewenang teknis yang penuh dan final terhadap pekerjaan tersebut, yang memerlukan koordinasi dan integrasi pelaksanaan pekerjaan di dalam unit kerja atau dengan unit kerja lain untuk guna menghasilkan produk/jasa akhir. (Wewenang teknis yang penuh dan final berarti bahwa pejabat penyelia bertanggungjawab atas semua keputusan teknis yang timbul dari pekerjaan itu tanpa nasehat atau bantuan teknis dalam masalah yang lebih sulit dan tidak lazim, dan tanpa peninjauan lebih lanjut kecuali dari sudut pandang evaluasi administratif atau evaluasi program).

Koordinasi yang diperlukan untuk memastikan: konsistensi produk, jasa, penafsiran atau nasihat terhadap kesesuaian output unit lain dan dengan standar atau kebijakan instansi. Pejabat penyelia berkoordinasi dengan pejabat penyelia dari unit lain untuk menangani persyaratan dan masalah yang mempengaruhi pihak lain di luar organisasi.

ATAU

- 2) Jabatan tersebut mengarahkan pejabat penyelia bawahan yang menangani pekerjaan kelas 8 atau yang lebih rendah, dimana pengkoordinasian pekerjaan yang dilakukan unit bawahan memerlukan upaya yang berkelanjutan guna memastikan standar kualitas dan jasa, ketepatan waktu, bentuk, prosedur, kesesuaian, dan kuantitas.

Tingkat Faktor 6-3 – Nilai 975

- 1) Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi, integrasi, atau konsolidasi pekerjaan administratif, pekerjaan teknis, atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 11 atau kelas 12, atau pekerjaan kelas 9 atau kelas 10 dimana penyelia memiliki wewenang teknis penuh dan final terhadap pekerjaannya.

Tingkat ini dicapai bila pekerjaan yang diarahkan bersifat analisis, penafsiran, penilaian, evaluasi, atau kreatif. Pekerjaan tersebut menuntut penyelia menyelesaikan konflik dan mempertahankan kesesuaian penafsiran, penilaian, logika dan penerapan kebijakan, karena:

- a) fakta, informasi, dan keadaan sering bervariasi;
- b) pedoman tidak lengkap dan tidak dengan segera memberikan hasil yang identik; atau
- c) perbedaan penilaian, rekomendasi, tafsiran, atau keputusan dapat berakibat terhadap pekerjaan bawahan lain.

Pekerjaan mungkin diselesaikan oleh suatu tim, dimana setiap anggota tim memberikan kontribusi bagian dari analisis, fakta, informasi usulan tindakan, atau rekomendasi, yang kemudian diintegrasikan oleh pejabat penyelia.

ATAU

- 2) Jabatan ini mengarahkan penyelia bawahan dengan jabatan kelas 9 atau kelas 10 atau yang setara, yang memerlukan konsolidasi atau koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-2,1) di kalangan unit bawahan atau dengan unit luar.

Tingkat faktor 6-4 – Nilai 1120

- 1) Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi dan integrasi yang cukup besar dari sejumlah pekerjaan, proyek atau segmen program pekerjaan profesional atau pekerjaan administratif dengan kelas 13. Misalnya, koordinasi melibatkan pekerjaan yang setara dengan salah satu dari yang berikut ini:

- a) Mengidentifikasi dan mengintegrasikan program internal dan eksternal yang mempengaruhi langsung organisasi, seperti yang berkaitan dengan faktor teknis, keuangan, organisasi, dan administrasi;
- b) Mengintegrasikan pekerjaan tim atau kelompok dimana setiap anggota tim ikut berperan memberikan sebagian analisis, fakta, informasi, usulan tindakan, atau rekomendasi dan/atau memastikan penafsiran sesuai dan konsisten dengan penilaian, logika, dan kebijakan.
- c) Merekomendasikan sumber daya untuk dikerahkan kepada proyek tertentu atau untuk dialokasikan di antara segmen program;
- d) Kepemimpinan mengembangkan, melaksanakan, mengevaluasi, dan menyempurnakan proses dan prosedur guna memantau keefektifan, efisiensi, dan produktifitas segmen program dan/atau organisasi yang diarahkan;
- e) Meninjau dan menyetujui isi laporan, keputusan, dokumen kasus, kontrak, atau dokumen lain guna memastikan bahwa sudah sesuai dengan kebijakan dan pandangan instansi.

ATAU

- 2) Jabatan itu mengarahkan penyelia bawahan dan/atau kontraktor yang mengarahkan pekerjaan kelas 11 atau kelas 12. Pekerjaan dasar memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-3a di atas, untuk penyelia tingkat pertama.

Tingkat faktor 6-5 – Nilai 1225

- 1) Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi dan integrasi yang cukup besar terhadap sejumlah proyek atau segmen program pekerjaan profesional, manajerial, atau pekerjaan administratif yang setara dengan kelas 14. Penyeliaan melibatkan sejumlah rekomendasi penting yang memiliki dampak langsung dan cukup besar terhadap organisasi dan proyek. Misalnya, membuat rekomendasi dalam sekurangkurangnya 3 bidang yang tercantum di bawah ini atau dalam bidang lain yang setara: 1. Program internal dan eksternal dan kebijakan yang penting yang mempengaruhi seluruh organisasi, seperti kondisi politik, teknologi, dan ekonomi selain sejumlah faktor yang disebutkan dalam butir pertama pada tingkat faktor 6-4a; 2. Melakukan restrukturisasi, reorientasi, evaluasi ulang tujuan, sasaran, rencana, dan jadwal jangka pendek dan jangka panjang untuk menyesuaikan dengan perubahan perundang-undangan, program, dan/atau pendanaan; 3. Memutuskan proyek atau segmen program yang harus dilanjutkan, dikesampingkan, atau dikurangi; 4. Merubah struktur organisasi, termasuk perubahan tertentu yang harus dilaksanakan; 5. Optimalisasi pengurangan biaya operasional dan kepastian keefektifan program, termasuk diperkenalkannya alat yang menghemat tenaga kerja, proses otomatisasi, penyempurnaan metode, dan hal-hal yang serupa; 6. Sumber daya yang harus diterapkan untuk program tertentu (terutama mengenai anggaran organisasi); 7. Perumusan kebijakan dan perencanaan jangka panjang sehubungan dengan perubahan fungsi dan program yang memberikan pengharapan.

ATAU

- 2) Penyeliaan pekerjaan profesional, administratif, atau yang setara dengan kelas 15 atau di atasnya, yang sangat mendesak, yang tidak lazim untuk penelitian, pengembangan, tes dan evaluasi, desain, analisis kebijakan, pelayanan masyarakat, kesehatan masyarakat, dan implikasi medis, peraturan, atau implikasi lain yang setara.

ATAU

- 3) Mengelola pekerjaan melalui penyelia bawahan dan/atau kontraktor yang masing-masing mengarahkan pekerjaan dengan kelas 13. Pekerjaan dasar semacam ini memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-4a di atas untuk penyelia tingkat pertama.

Tingkat faktor 6-6 – Nilai 1325

- 1) Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi dan integrasi yang luar biasa dari sejumlah segmen program pekerjaan profesional manajerial, atau pekerjaan administratif yang setara dengan kelas 15 atau yang lebih tinggi. Penyeliaan dan pengelolaan sumber daya pada tingkat ini meliputi sejumlah keputusan dan tindakan penting yang memiliki dampak langsung dan cukup besar terhadap organisasi dan program yang dikelola. Misalnya, penyelia pada tingkat ini menyusun rekomendasi dan/atau keputusan akhir tentang sebagian besar bidang yang diuraikan pada tingkat faktor 6-5a, atau yang setara.

ATAU

- 2) Mengelola pekerjaan melalui penyelia bawahan dan/atau kontraktor yang mengarahkan pekerjaan dengan kelas 14 atau yang lebih tinggi. Pekerjaan ini memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-5a di atas untuk penyelia tingkat pertama.

## SITUASI KHUSUS

Pekerjaan penyeliaan mungkin dipersulit oleh situasi dan/atau kondisi khusus seperti:

- a. Ragam pekerjaan:

Berikan nilai bila terdapat lebih dari satu jenis pekerjaan, yang setiap jenisnya membutuhkan pengetahuan yang berbeda di pihak penyelia dan terdapat dalam pekerjaan unit tersebut. Setiap "jenis pekerjaan" memerlukan kualifikasi yang berbeda atau pengetahuan dan pemahaman yang lengkap tentang aturan, peraturan, dan prosedur. Untuk dapat diberikan nilai pada "ragam pekerjaan":

- 1) tanggung-jawab teknis dan administrasi harus dijalankan pada pekerjaan tersebut; dan
- 2) kelas pekerjaan itu tidak mungkin lebih dari satu kelas di bawah kelas pekerjaan dasar yang digunakan dalam faktor 5.

- b. Operasi giliran kerja (Shift):

Berikan nilai bila jabatan tersebut menyelia pekerjaan bergiliran (shift) sekurang-kurangnya dua giliran.

- c. Pegawai berfluktuasi atau batas waktu yang selalu berubah:

Berikan nilai bila pegawai yang diselia memiliki fluktuasi besar dari segi ukuran (misalnya bila ada beberapa variasi musiman yang cukup besar dari segi staf) dan fluktuasi ini membebani penyelia tanggung-jawab yang cukup besar pada pelatihan, penyesuaian tugas, atau pemeliharaan arus kerja yang lancar sambil menyerap dan melepaskan pegawai.

Berikan nilai jika perubahan tugas kerja, tujuan, dan batas waktunya sering terjadi mendadak dan tidak terduga yang mengharuskan penyelia selalu menyesuaikan operasi dalam menghadapi tekanan keadaan yang selalu berubah dan tidak dapat diprediksi.

- d. Penyebaran fisik:

Berikan nilai bila beban kerja yang diselia dilaksanakan pada satu atau beberapa lokasi yang secara fisik terpisah dari unit utamanya (seperti dalam bangunan yang berbeda, atau lokasi yang terpencar dalam sebuah gudang besar atau dalam bangunan pabrik), yang membuat penyeliaan menjadi sulit untuk dijalankan.

- e. Situasi khusus penyusunan staf:

Berikan nilai bila:

- 1) sejumlah pegawai secara teratur dilibatkan dalam program tertentu yang melibatkan perwakilan pegawai untuk menyelesaikan isu dan masalah pengelolaan sumber daya manusia yang sulit atau rumit;
- 2) persyaratan untuk kegiatan penyuluhan dan pemberian motivasi bersifat teratur dan berulang; dan
- 3) tugas kerja, kondisi kerja, dan/atau pelatihan harus disesuaikan agar sesuai dengan keadaan.

- f. Dampak program tertentu:

Berikan nilai bila penyelia bertanggung-jawab pada pekerjaan teknis atau pekerjaan administratif yang cukup berat dalam beberapa kelas di atas kelas pekerjaan yang dinilai dalam faktor 5, asalkan kelas pekerjaan tidak didasarkan pada kemandirian dalam bertindak, kebebasan dari penyeliaan, atau dampak pribadi terhadap pekerjaan.

g...

g. Perubahan teknologi:

Berikan nilai bila proses dan prosedur kerja selalu bervariasi karena adanya dampak perubahan teknologi, yang menciptakan kebutuhan akan pelatihan yang ekstensif dan pedoman staf bawahan.

h. Bahaya khusus dan kondisi keselamatan kerja:

Berikan nilai bila jabatan penyeliaan menjadi lebih sulit dengan perlunya melakukan persiapan menghadapi keadaan yang tidak aman atau berbahaya yang terjadi selama pelaksanaan pekerjaan.

2. Faktor Evaluasi Jabatan Fungsional

Faktor Evaluasi Jabatan Fungsional ini menggunakan metode FES yang terdiri dari: pengetahuan yang dibutuhkan jabatan, pengawasan penyelia, pedoman, kompleksitas, ruang lingkup dan dampak, hubungan personal, tujuan hubungan, persyaratan fisik, dan lingkungan pekerjaan.

a. FAKTOR 1 - PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN JABATAN

Faktor ini mengukur sifat dan tingkat informasi atau fakta yang harus diketahui pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, antara lain: langkah-langkah, prosedur, praktek, peraturan, kebijakan, teori, prinsip, dan konsep, dan sifat dan tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan pengetahuan tersebut.

Tingkat faktor 1-1 – Nilai 50

Pengetahuan tentang tugas atau operasi yang sederhana, rutin, atau berulang, yang secara khusus mengikuti instruksi langkah demi langkah, dan sedikit atau sama sekali tidak membutuhkan pelatihan atau pengalaman sebelumnya;

ATAU

Keterampilan untuk menjalankan peralatan sederhana atau peralatan yang beroperasi secara berkala, yang sedikit atau sama sekali tidak membutuhkan pelatihan atau pengalaman sebelumnya;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat faktor 1-2 – Nilai 200

Pengetahuan tentang prosedur, peraturan, atau operasi dasar atau umum, yang secara khusus membutuhkan sedikit pelatihan atau pengalaman sebelumnya;

ATAU

Keterampilan dasar untuk mengoperasikan peralatan yang membutuhkan sedikit pelatihan dan pengalaman sebelumnya, seperti peralatan keyboard;

ATAU Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat faktor 1-3 – Nilai 350

Pengetahuan tentang sejumlah peraturan, prosedur, dan operasi, yang membutuhkan pelatihan dan pengalaman yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan klerek dan menyelesaikan masalah yang muncul;

ATAU

Keterampilan, yang membutuhkan pelatihan dan pengalaman yang cukup, untuk mengoperasikan dan menyesuaikan peralatan dalam berbagai tujuan, seperti melaksanakan sejumlah tes atau operasi standar;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat...

Tingkat faktor 1-4 – Nilai 550

Pengetahuan tentang sejumlah peraturan, prosedur, atau operasi, yang membutuhkan pelatihan dan pengalaman yang luas untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang tidak standar dan saling berhubungan, dan menyelesaikan berbagai macam masalah;

ATAU

Pengetahuan praktis tentang standar prosedur dibidang teknik, yang membutuhkan pelatihan atau pengalaman luas, untuk:

- 1) melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan peralatan yang membutuhkan pertimbangan dan karakteristik tertentu;
- 2) menginterpretasikan hasil tes berdasarkan pengalaman dan observasi sebelumnya (tanpa membaca langsung instrumen atau alat pengukur lainnya); atau
- 3) membuat intisari informasi dari berbagai sumber dan mempertimbangkan karakteristik dan kualitas sumber informasi tersebut untuk diterapkan;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat faktor 1-5 – Nilai 750

Pengetahuan (yang diperoleh melalui program pendidikan sarjana atau yang setara dalam pengalaman, pelatihan, atau belajar sendiri) dasar tentang prinsip, konsep, dan metodologi pekerjaan profesional atau pekerjaan administratif, dan keterampilan dalam penerapan pengetahuan tersebut untuk melaksanakan tugas, operasi, atau prosedur dasar;

ATAU

Sebagai tambahan pengetahuan praktis pada tingkat faktor 1-4, pengetahuan praktis tentang metode teknis melaksanakan pekerjaan seperti proyek yang membutuhkan teknik yang rumit dan khusus; ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat faktor 1-6 – Nilai 950

Pengetahuan tentang prinsip, konsep, dan metodologi pekerjaan profesional atau pekerjaan administratif seperti pada tingkat faktor 1-5, yang: (a) ditambah dengan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman mengerjakan sendiri pekerjaan yang berulang, atau (b) ditambah dengan pengembangan pengetahuan profesional atau pengetahuan administratif yang diperoleh melalui pengalaman atau lulus sarjana yang relevan, yang memberikan keahlian dalam pelaksanaan tugas, operasi dan prosedur pekerjaan yang secara signifikan lebih sulit dan rumit dari yang dicakup pada tingkat faktor 1-5;

ATAU

Pengetahuan praktis dengan cakupan yang luas tentang metode, teknik, prinsip dan praktek yang serupa untuk pekerjaan profesional yang sempit, dan keterampilan dalam penerapan pengetahuan tersebut dalam pekerjaan desain dan perencanaan yang sulit tapi merupakan proyek yang dijadikan contoh;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan setara.

Tingkat faktor 1-7– Nilai 1250

Pengetahuan tentang berbagai konsep, prinsip, dan praktek pekerjaan profesional atau pekerjaan administratif, yang dapat diperoleh melalui pendidikan diatas sarjana atau pengalaman yang luas, dan keterampilan didalam penerapan pengetahuan tersebut dalam pekerjaan yang sulit dan kompleks;

ATAU

Pengetahuan...

Pengetahuan praktis yang komprehensif dan intensif dari suatu bidang teknik, dan keterampilan dalam penerapan pengetahuan tersebut dalam pengembangan metode, pendekatan, atau prosedur baru;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan setara.

Tingkat faktor 1-8 – Nilai 1550

Pakar pekerjaan profesional atau pekerjaan administratif untuk:

- 1) menerapkan teori eksperimental dan pengembangan baru dalam masalah yang tidak sesuai dengan metode yang telah dapat diterima;

ATAU

2. membuat keputusan atau rekomendasi yang secara signifikan merubah, menafsirkan, atau mengembangkan program atau kebijakan publik yang penting;

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

Tingkat faktor 1-9 – Nilai 1850

Pakar pekerjaan profesional untuk menciptakan dan mengembangkan teori dan hipotesa baru.

ATAU

Pengetahuan dan keterampilan yang setara.

b. FAKTOR 2 - PENGAWASAN PENYELIA

Faktor ini mengukur sifat dan tingkat pengawasan penyelia secara langsung atau tidak langsung, tanggungjawab pegawai, dan evaluasi hasil pekerjaan.

Pengawasan dilakukan dengan cara pemberian tugas dan instruksi pada pegawai, disusunnya prioritas dan batas waktu, dan ditetapkannya tujuan dan batasannya.

Tanggungjawab pegawai tergantung sampai tingkat mana pegawai mampu mengembangkan urutan dan waktu berbagai macam pekerjaan, memodifikasi atau merekomendasikan modifikasi instruksi, dan berpartisipasi dalam penetapan prioritas dan penetapan tujuan.

Tingkat evaluasi hasil pekerjaan tergantung pada sifat dan luasnya peninjauan, antara lain, tinjauan singkat dan terperinci dari setiap fase tugas; tinjauan terperinci dari tugas yang telah selesai; tinjauan tertentu pada pekerjaan yang telah selesai untuk keakuratan, atau tinjauan hanya untuk kesesuaian terhadap kebijakan.

Tingkat faktor 2-1 – Nilai 25

Untuk tugas sejenis dan berulang, penyelia membuat tugas tertentu disertai dengan instruksi yang jelas, terperinci, dan spesifik.

Pegawai bekerja sesuai instruksi dan berkonsultasi dengan penyelia sebagaimana dibutuhkan untuk semua persoalan yang tidak spesifik dicakup di dalam instruksi atau pedoman.

Untuk semua jabatan, pekerjaan diawasi dengan teliti. Untuk beberapa jabatan, pengawasan berdasarkan sifat pekerjaan itu sendiri; untuk jabatan yang lain, pekerjaan diawasi sebagaimana pekerjaan itu dilaksanakan. Dalam situasi tertentu, penyelia melakukan peninjauan pekerjaan, termasuk pengecekan kemajuan pekerjaan atau peninjauan pekerjaan yang telah selesai untuk tujuan keakuratan, kecukupan, dan ketaatan pada instruksi dan prosedur yang ditetapkan.

## Tingkat...

### Tingkat faktor 2-2 – Nilai 125

Penyelia memberikan tugas berkelanjutan atau tugas tertentu dengan mengindikasikan secara umum apa yang harus diselesaikan, batasan, kualitas, dan kuantitas yang diharapkan, batas waktu dan prioritas tugas. Penyelia memberikan tambahan instruksi untuk tugas baru, sulit, atau yang tidak biasa, termasuk metode kerja yang disarankan atau saran pada sumber materi yang tersedia.

Pegawai menggunakan inisiatif dalam melaksanakan tugas yang berulang secara mandiri tanpa instruksi spesifik, tapi melaporkan deviasi, masalah, dan situasi yang tidak lazim yang tidak dicakup dalam instruksi kepada penyelia untuk membuat keputusan atau meminta bantuan.

Penyelia menjamin bahwa pekerjaan yang telah selesai dan metode yang digunakan adalah secara teknik akurat dan memenuhi instruksi atau prosedur yang ada. Tinjauan pekerjaan meningkat sesuai dengan tugas yang lebih sulit dan pegawai tidak melaksanakan tugas yang sama sebelumnya.

### Tingkat faktor 2-3 – Nilai 275

Penyelia memberikan tugas dengan tujuan, prioritas, dan batas waktu yang ditentukan, dan membantu pegawai pada situasi yang tidak lazim dan belum ada contoh yang jelas.

Pegawai merencanakan dan melaksanakan langkah-langkah yang sesuai dan menangani masalah dan deviasi pekerjaan sesuai dengan instruksi, kebijakan, latihan sebelumnya, atau praktek yang berlaku.

Pekerjaan yang telah selesai biasanya dievaluasi untuk kesesuaian teknik, kelayakan dan kesesuaian pada kebijakan dan persyaratan. Metode yang digunakan untuk mendapatkan hasil akhir biasanya tidak ditinjau secara terperinci.

### Tingkat faktor 2-4 – Nilai 450

Penyelia menentukan tujuan dan sumber daya yang tersedia. Pegawai dan penyelia berkonsultasi mengembangkan batas waktu, proyek, dan pekerjaan yang harus dilakukan.

Pegawai yang mempunyai keahlian dalam pekerjaan, bertanggungjawab untuk perencanaan dan pelaksanaan tugas, pemecahan sebagian besar konflik yang timbul, pengkoordinasian pekerjaan dengan yang lainnya sebagaimana diperlukan, dan menginterpretasikan kebijakan atas inisiatif sendiri sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Dalam beberapa pekerjaan, pegawai menentukan pendekatan dan metodologi yang akan digunakan. Pegawai menginformasikan penyelia kemajuan dan masalah kontroversial.

Pekerjaan yang telah selesai dievaluasi secara umum dalam hal kelayakan, kesesuaian dengan pekerjaan yang lain, atau keefektifan dalam memenuhi persyaratan atau hasil yang diharapkan.

### Tingkat faktor 2-5 – Nilai 650

Penyelia memberikan tugas dengan petunjuk dalam terminologi misi atau fungsi yang didefinisikan dengan luas.

Pegawai mempunyai tanggungjawab untuk perencanaan, desain, dan pelaksanaan program, proyek, studi, atau pekerjaan secara mandiri.

Hasil kerja dipertimbangkan secara teknis dan biasanya diterima tanpa perubahan yang besar. Jika pekerjaan dievaluasi, evaluasi dalam hal seperti kesesuaian dengan tujuan program, dampak dari saran dan pengaruh pada seluruh program, atau kontribusi pada kemajuan teknologi. Rekomendasi proyek baru dan perubahan tujuan biasanya dievaluasi untuk pertimbangan ketersediaan dana,

sumber-sumber lain, tujuan program secara luas, atau prioritas nasional.

c...

c. FAKTOR 3 - PEDOMAN

Faktor ini mencakup sifat pedoman dan pertimbangan yang dibutuhkan untuk menerapkan pedoman tersebut. Sebagai contoh pedoman adalah panduan kerja, prosedur dan kebijakan, praktik tradisional, dan bahan referensi seperti kamus, jenis panduan, dan buku panduan teknik.

Suatu pekerjaan dalam bidang pekerjaan yang berbeda, bervariasi dalam hal spesifikasi, penerapan, dan ketersediaan pedoman. Oleh karena itu rintangan dan pertimbangan yang dibutuhkan pegawai juga bervariasi. Contohnya, keberadaan instruksi, prosedur, dan kebijakan tertentu dapat membatasi peluang pegawai membuat atau merekomendasikan keputusan atau tindakan. Tetapi dengan ketidakadaan prosedur atau dengan penetapan tujuan secara luas, pegawai dapat menggunakan pertimbangan yang luas dalam penelitian literatur dan pengembangan metode baru.

Pedoman tidak sama dengan Faktor 1: Pengetahuan yang dibutuhkan jabatan. Pedoman memberikan referensi data atau menentukan hambatan tertentu dalam penggunaan pengetahuan. Sebagai contoh, dalam bidang teknologi medis, untuk diagnosa tertentu terdapat tiga atau empat jenis test yang dinyatakan dalam buku panduan. Ahli teknologi medis diharapkan memahami tes tersebut. Tetapi dalam suatu laboratorium, kebijakan yang diberikan hanya menggunakan satu dari test tersebut, atau kebijakan menyebutkan secara spesifik kondisi persyaratan pemakaian salah satu dari test tersebut.

Tingkat faktor 3-1 – Nilai 25

Pedoman terperinci dan khusus, yang meliputi semua aspek penting tugas yang diberikan kepada pegawai. Pegawai harus patuh dan taat pada pedoman, penyimpangan harus disetujui oleh penyelia.

Tingkat faktor 3-2 – Nilai 125

Prosedur melaksanakan pekerjaan ditetapkan dan sejumlah pedoman tersedia. Pegawai menggunakan pertimbangan dalam memilih pedoman, referensi, dan prosedur yang paling tepat untuk diterapkan pada kasus tertentu dengan deviasi yang terkecil (minor). Pegawai dapat menentukan alternatif yang ada untuk digunakan. Situasi dimana pedoman yang ada tidak dapat diterapkan atau terjadi penyimpangan dari pedoman yang diajukan harus mengacu pada penyelia.

Tingkat faktor 3-3 – Nilai 275

Pedoman tersedia tapi tidak sepenuhnya dapat diterapkan pada pekerjaan atau mempunyai gap (kesenjangan) dalam spesifikasi. Pegawai menggunakan pertimbangan dalam menginterpretasikan dan mengadaptasikan pedoman seperti kebijakan lembaga, peraturan, dan langkah kerja untuk penerapan pada masalah atau kasus tertentu. Pegawai menganalisa hasil dan merekomendasikan perubahan.

Tingkat faktor 3-4 – Nilai 450

Kebijakan dan peraturan dapat diterapkan tetapi dinyatakan dalam terminologi umum. Pedoman pelaksanaan pekerjaan langka atau penggunaannya terbatas. Pegawai menggunakan inisiatif dan akal pikiran dalam penyimpangan dari metode atau kecenderungan dan

pola yang ada untuk mengembangkan metode, kriteria, atau kebijakan baru.

Tingkat...

Tingkat faktor 3-5 – Nilai 650

Pedoman dinyatakan secara luas dan tidak spesifik, antara lain, pernyataan kebijakan secara luas dan peraturan yang membutuhkan interpretasi yang luas.

Pegawai harus menggunakan pertimbangan dan kecerdasan menginterpretasikan maksud dari pedoman yang ada untuk pemakaiannya pada pekerjaan. Pegawai diberikan wewenang teknis untuk mengembangkan dan menginterpretasikan pedoman.

d. FAKTOR 4 - KOMPLEKSITAS

Faktor ini mencakup:

- 1) sifat, jumlah, variasi, dan seluk-beluk tugas, langkah, proses, atau metode, dalam pekerjaan yang dilaksanakan;
- 2) kesulitan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan; dan
- 3) kesulitan dasar pelaksanaan pekerjaan.

Tingkat faktor 4-1 – Nilai 25

Pekerjaan terdiri dari tugas-tugas yang jelas dan berhubungan secara langsung.

Sedikit atau sama sekali tidak ada pilihan yang harus dibuat di dalam memutuskan apa yang harus dilakukan.

Tindakan yang akan diambil atau respons yang harus dibuat sudah dapat dilihat. Pekerjaan secara cepat dapat dikuasai.

Tingkat faktor 4-2 – Nilai 75

Pekerjaan terdiri dari tugas yang mencakup langkah, proses, atau metode yang berhubungan.

Keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, mencakup berbagai macam pilihan yang mempersyaratkan pegawai perlu mengenali keberadaan dan perbedaan diantara beberapa situasi yang secara mudah dapat dikenali.

Tindakan yang diambil atau respons yang dibuat adalah berbeda tergantung pada sumber informasi, cara mendapatkan informasi (transaksi), atau perbedaan sifat faktual lainnya.

Tingkat faktor 4-3 – Nilai 150

Pekerjaan mencakup berbagai tugas yang melibatkan proses dan metode yang berbeda dan tidak berhubungan.

Keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, tergantung pada analisa subjek, fase, atau persoalan yang terlibat dalam setiap tugas, atau tindakan yang diambil harus dipilih dari berbagai macam alternatif.

Pekerjaan melibatkan kondisi dan elemen yang harus diidentifikasi dan dianalisa untuk melihat hubungan timbal balik.

Tingkat faktor 4-4 – Nilai 225

Pekerjaan mencakup berbagai tugas yang membutuhkan berbagai macam proses dan metode yang berbeda dan tidak berhubungan, seperti tugas yang berhubungan dengan bidang pekerjaan administratif atau bidang pekerjaan profesional.

Keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, membutuhkan penilaian dari keadaan yang tidak lazim, variasi pendekatan, dan data yang tidak lengkap atau yang bermasalah.

Pekerjaan mempersyaratkan beberapa keputusan tentang penginterpretasian data yang sangat besar, perencanaan kerja, atau penyempurnaan metode dan teknik yang akan digunakan.

Tingkat...

Tingkat faktor 4-5 – Nilai 325

Pekerjaan mencakup berbagai tugas yang membutuhkan berbagai macam proses dan metode yang berbeda dan tidak berhubungan, yang diterapkan pada suatu aktifitas yang luas atau analisa yang sangat dalam, khususnya untuk bidang pekerjaan administratif dan bidang pekerjaan profesional.

Keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, membutuhkan ketidakpastian yang besar dalam hal pendekatan, metodologi, atau interpretasi dan evaluasi proses, yang dihasilkan dari suatu unsur yang berubah dan berkelanjutan dalam program, pengembangan teknologi, fenomena yang tidak dapat diduga, atau persyaratan yang bermasalah.

Pekerjaan membutuhkan teknik baru, penetapan kriteria baru, atau pengembangan informasi baru.

Tingkat faktor 4-6 – Nilai 450

Pekerjaan terdiri dari fungsi dan proses yang luas dari bidang pekerjaan administratif dan pekerjaan profesional. Tugas ditandai dengan luas dan tingginya intensitas usaha yang diperlukan dan melibatkan beberapa fase yang harus diikuti secara bersamaan dengan dukungan dari dalam atau dari luar organisasi.

Keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, membutuhkan banyak isu atau elemen yang tidak terdefinisikan, yang membutuhkan analisa dan pembuktian yang ekstensif untuk menentukan sifat dan lingkup masalah.

Pekerjaan membutuhkan usaha yang berkelanjutan untuk menetapkan konsep, teori, atau program, atau untuk memecahkan masalah yang sulit.

e. FAKTOR 5 - RUANG LINGKUP DAN DAMPAK

Faktor ini mencakup hubungan antara cakupan pekerjaan, antara lain: tujuan, keluasan, dan kedalaman tugas, dan dampak dari hasil kerja atau jasa di dalam dan di luar organisasi.

Dampak mengukur apakah hasil pekerjaan memfasilitasi pekerjaan orang lain, pelayanan tepat waktu, atau berdampak pada penelitian. Konsep dampak dan ruang lingkup pekerjaan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam melakukan evaluasi secara konsisten. Hanya pekerjaan yang mempunyai dampak yang dipertimbangkan.

Tingkat faktor 5-1 – Nilai 25

Tugas meliputi pekerjaan tertentu bersifat rutin dengan beberapa prosedur yang terpisah. Hasil kerja dan jasa yang diberikan untuk memfasilitasi pekerjaan orang lain tetapi mempunyai sedikit dampak di luar unit organisasi langsung.

Tingkat faktor 5-2 – Nilai 75

Pekerjaan meliputi pelaksanaan peraturan, regulasi, atau prosedur tertentu, dan merupakan bagian dari suatu tugas atau proyek dengan ruang lingkup yang lebih luas.

Hasil kerja atau jasa mempengaruhi keakuratan, kelayakan, atau akseptabilitas dari proses atau pelayanan lebih lanjut.

Tingkat faktor 5-3 – Nilai 150

Pekerjaan meliputi perlakuan terhadap berbagai macam masalah, pertanyaan, atau situasi konvensional sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Hasil kerja atau jasa mempengaruhi desain atau operasi dari sistem, program, atau peralatan; kelayakan kegiatan seperti

investigasi lapangan, pengetesan operasi, atau hasil penelitian; atau kondisi sosial, fisik, dan ekonomi masyarakat.

Tingkat...

Tingkat faktor 5-4 – Nilai 255

Pekerjaan meliputi penetapan kriteria; memformulasikan proyek; menilai efektifitas program; atau menginvestigasi atau menganalisa berbagai kondisi, masalah, atau pertanyaan yang tidak lazim.

Hasil kerja atau jasa mempengaruhi berbagai aktivitas lembaga, aktifitas utama industri, atau operasi instansi lain.

Tingkat faktor 5-5 – Nilai 325

Pekerjaan meliputi pengisolasian dan pendefinisian kondisi yang tidak diketahui, pemecahan masalah kritis, atau pengembangan teori baru.

Hasil kerja atau jasa mempengaruhi pekerjaan para ahli lainnya, pengembangan aspek utama dari program atau misi pekerjaan administratif atau pengembangan ilmiah atau sifat-sifat dari orang yang banyak.

Tingkat faktor 5-6 – Nilai 450

Pekerjaan meliputi perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan program utama pekerjaan administratif atau pengembangan ilmiah.

Program tersebut penting untuk misi suatu lembaga atau mempengaruhi sejumlah besar orang dalam jangka panjang dan berkelanjutan.

f. **FAKTOR 6 - HUBUNGAN PERSONAL**

Faktor ini meliputi pertemuan langsung, melalui telepon dan dialog melalui radio dengan orang yang tidak berada dalam rantai penyeliaan.

Tingkat faktor ini didasarkan pada apa yang dibutuhkan untuk berhubungan, kesulitan komunikasi dengan mereka yang dihubungi, dan penentuan dimana hubungan diadakan (antara lain, tingkat pegawai dan mereka yang dihubungi mengetahui peran dan wewenang masing-masing).

Hubungan antara Faktor 6 dan 7 menghendaki hubungan yang sama yang akan dievaluasi. Gunakan hubungan personal faktor 6 untuk memilih tingkat Faktor 7 tujuan hubungan.

Tingkat faktor 6-1 – Nilai 10

Hubungan dengan pegawai di unit organisasi, kantor, proyek, atau unit kerja, dan di dalam unit pendukung.

DAN/ATAU

Hubungan dengan anggota masyarakat luas di dalam situasi yang tertentu, antara lain, tujuan hubungan dan dengan siapa berhubungan relatif jelas. Ciri khas hubungan pada tingkat ini hanya pada bagaimana cara memulai hubungan.

Tingkat faktor 6-2 – Nilai 25

Hubungan dengan pegawai di dalam lembaga yang sama tetapi di luar unit organisasi. Pegawai yang dihubungi biasanya berbeda dalam fungsi, misi, dan jenis kerja, a.l: perwakilan dari berbagai tingkat dalam suatu lembaga, seperti kantor pusat, kantor regional, kantor distrik atau kantor lapangan atau kantor pelaksana lainnya.

DAN/ATAU

Hubungan dengan anggota masyarakat sebagai individu atau grup. Contoh, hubungan biasanya ditetapkan atas dasar rutin, biasanya pada ruang kerja pegawai; tujuan dari hubungan tidak jelas pada awalnya untuk satu atau lebih kelompok; dan satu atau lebih pihak tidak terinformasi mengenai peranan dan wewenang maing-masing.

Ciri khas hubungan pada tingkat ini adalah dengan orang yang mencari reservasi tiket pesawat atau pelamar kerja pada pusat informasi pekerjaan.

Tingkat...

#### Tingkat faktor 6-3 – Nilai 60

Hubungan dengan individu atau grup dari luar instansi. Sebagai contoh hubungan yang tidak ditetapkan atas dasar rutin; tujuan dan maksud dari setiap hubungan berbeda; dan peranan dan wewenang masing-masing dikembangkan dan diidentifikasi selama berhubungan. Ciri khas hubungan dalam tingkat ini adalah orang sebagai pengacara, kontraktor atau perwakilan dari organisasi profesional, media berita atau kelompok aksi masyarakat.

#### Tingkat faktor 6-4 – Nilai 110

Hubungan dengan pejabat tinggi dari luar instansi pada level nasional atau internasional, misalnya antara lain, hubungan dengan pejabat yang secara relatif tidak mudah dapat dicapai; pengaturan mungkin harus dibuat untuk menemani anggota staf; penunjukan mungkin dibuat diawal; setiap pihak mungkin sangat tidak jelas peranan atau wewenangnya; dan setiap hubungan mungkin dilaksanakan di bawah peraturan yang berbeda. Ciri khas hubungan pada tingkat ini terdapat pada anggota DPR, pimpinan perwakilan dari pemerintahan luar negeri, pimpinan perusahaan nasional atau internasional, perwakilan media nasional, pimpinan organisasi nasional, gubernur, atau bupati/walikota

#### **g. FAKTOR 7 - TUJUAN HUBUNGAN**

Tujuan hubungan mencakup pertukaran informasi, isu yang signifikan atau kontroversial dan berbeda pandangan, tujuan, dan sasaran. Hubungan personal yang dibuat sebagai dasar yang dipilih untuk faktor ini harus sama dengan hubungan personal faktor 6.

#### Tingkat faktor 7-1 – Nilai 20

Tujuan hubungan adalah untuk memperoleh, mengklarifikasi, atau memberikan fakta atau informasi tanpa menghiraukan sifat fakta tersebut: a.l, fakta atau informasi bervariasi dari yang mudah dimengerti sampai dengan yang sangat teknis.

#### Tingkat faktor 7-2 – Nilai 50

Tujuan hubungan adalah untuk merencanakan, mengkoordinasikan, atau mengarahkan pekerjaan atau untuk memecahkan masalah dengan mempengaruhi atau memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama dan yang pada dasarnya mempunyai sikap bekerjasama.

#### Tingkat faktor 7-3 – Nilai 120

Tujuan hubungan adalah untuk mempengaruhi, memotivasi, menginterogasi, mengawasi orang atau group (kelompok). Orang yang dihubungi mungkin penakut, skeptis, tidak mau bekerjasama, atau berbahaya. Pegawai harus mempunyai keahlian dalam mendekati individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan, seperti untuk mencapai kesesuaian dengan kebijakan dan peraturan yang ada melalui persuasi atau negosiasi, atau memperoleh informasi dengan membuat laporan kepada informan.

#### Tingkat faktor 7-4 – Nilai 220

Tujuan hubungan adalah untuk mempertimbangkan, membela, menegosiasi, atau menyelesaikan masalah mengenai hal-hal yang kontroversial atau signifikan. Pekerjaan biasanya mencakup partisipasi aktif dalam konferensi, pertemuan, ceramah, atau presentasi yang meliputi masalah atau persoalan yang sangat penting. Orang yang dihubungi secara khusus mempunyai pandangan, tujuan akhir, dan sasaran yang berbeda, yang

membutuhkan pegawai untuk mencapai pengertian umum dari masalah dan solusi yang memuaskan, dengan meyakinkan mereka, pencapaian kompromi, atau pengembangan alternatif yang sesuai.

h...

**h. FAKTOR 8 - PERSYARATAN FISIK**

Faktor ini mencakup persyaratan dan tuntutan fisik yang diperlukan pegawai. Hal ini termasuk kemampuan dan karakteristik fisik, al; syarat ketangkasan dan kegesitan, dan penggunaan tenaga fisik yang perlu dalam pekerjaan tersebut, al; mendaki, mengangkat, mendorong, menyeimbangkan, membungkuk, berlutut, meringkuk, merangkak, dan menggapai. Untuk hal-hal tertentu, frekuensi dan intensitas penggunaan fisik harus dipertimbangkan, antara lain; pekerjaan yang membutuhkan berdiri lebih lama akan membutuhkan tenaga fisik yang lebih besar dari pada suatu pekerjaan yang membutuhkan berdiri hanya sebentar.

**Tingkat faktor 8-1 – Nilai 5**

Pekerjaan adalah menetap. Pegawai dapat duduk dengan nyaman untuk melakukan pekerjaan. Walaupun demikian mungkin kadang-kadang berjalan, berdiri, menunduk, membawa benda ringan seperti kertas, buku atau bagian yang kecil; atau mengendarai mobil. Tidak ada persyaratan fisik khusus yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

**Tingkat faktor 8-2 – Nilai 20**

Pekerjaan membutuhkan tenaga fisik seperti berdiri dalam waktu yang lama; berjalan di jalan yang kasar, tidak rata, atau permukaan berbatu; aktivitas memerlukan membengkok, meringkuk, membungkuk, merentangkan, mengapai, atau sejenisnya; mengangkat benda yang cukup berat berulang seperti mesin ketik atau kotak dokumen. Pekerjaan tersebut mungkin membutuhkan karakteristik dan kemampuan fisik seperti ketangkasan dan kegesitan di atas rata-rata.

**Tingkat faktor 8-3 – Nilai 50**

Pekerjaan ini membutuhkan tenaga fisik yang besar dan luar biasa seperti sering menaiki tangga yang tinggi, mengangkat benda berat di atas 20 kg, meringkuk atau merangkak di daerah terlarang, dan mempertahankan diri sendiri atau yang lain terhadap serangan fisik.

**i. FAKTOR 9 - LINGKUNGAN PEKERJAAN**

Faktor ini mempertimbangkan resiko dan ketidaknyamanan dalam lingkungan pekerjaan, atau sifat dari pekerjaan dan peraturan keamanan yang dibutuhkan. Walaupun penggunaan alat pengaman dapat menghilangkan bahaya atau ketidaknyamanan, situasi tertentu membutuhkan persyaratan tambahan terhadap pegawai dalam melaksanakan peraturan dan teknik keamanan.

**Tingkat faktor 9-1 – Nilai 5**

Lingkungan membawa resiko dan ketidaknyamanan setiap hari, yang membutuhkan tindakan pencegahan keamanan khususnya pada tempat-tempat seperti, kantor, ruang rapat dan pelatihan, perpustakaan, perumahan, kendaraan umum, antara lain, penggunaan praktek kerja yang aman pada peralatan kantor, menghindari licin dan jatuh, pengamatan peraturan kebakaran dan tanda lalu lintas. Situasi kerja cukup terang, tidak panas, dan cukup ventilasi.

**Tingkat faktor 9-2 – Nilai 20**

Lingkungan pekerjaan membawa resiko dan ketidaknyamanan yang cukup besar, yang memerlukan tindakan pencegahan keamanan khusus antara lain, bekerja disekitar benda bergerak, kereta, atau mesin; berhadapan dengan penyakit menular atau iritasi bahan

kimia. Pegawai dipersyaratkan menggunakan pakaian pelindung, seperti topeng, baju, jaket, sepatu boot, kacamata debu, sarungtangan, atau baju pelindung.

Tingkat...

#### Tingkat faktor 9-3 – Nilai 50

Lingkungan pekerjaan membawa resiko tinggi dengan berhadapan pada situasi bahaya yang sangat potensial atau stres lingkungan yang tidak umum, yang mempersyaratkan pengamanan dan tindakan pencegahan antara lain: bekerja pada tempat yang sangat tinggi dibawah kondisi cuaca yang ekstrim, yang memungkinkan serangan fisik, atau situasi sejenis dimana kondisi tidak dapat dikontrol.

#### D. Tabel Batasan Nilai dan Kelas Jabatan

Untuk dapat menentukan kelas jabatan, jumlahkan nilai semua faktor untuk mendapatkan Total Nilai faktor. Total Nilai faktor yang berada pada batasan nilai menunjukkan kelas jabatan.

Batasan Nilai	Kelas Jabatan
190-240	1
245-300	2
305-370	3
375-450	4
455-650	5
655-850	6
855-1100	7
1105-1350	8
1355-1600	9
1605-1850	10
1855-2100	11
2105-2350	12
2355-2750	13
2755-3150	14
3155-3600	15
3605-4050	16
4055-keatas	17

BAB...

## BAB VIII PENUTUP

Analisis jabatan dan evaluasi jabatan merupakan suatu proses manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh informasi jabatan dan menilai suatu jabatan secara sistematis.

Informasi jabatan dan hasil evaluasi jabatan ini menjadi informasi dasar yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang terkait dengan kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan dan pengawasan.

Pedoman Penyusunan Analis Jabatan dan Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang ini merupakan acuan bagi instansi di Lingkungan pemerintah Kota Padang Panjang dalam rangka memenuhi informasi jabatan dan hasil evaluasi jabatan pada setiap perangkat daerah.

WALIKOTA PADANG PANJANG,

Ttd

FADLY AMRAN