

Analisis Jabatan dan Analisis Pekerjaan

Budi Prabowo¹, Dilan Serviako Sinaga², Sabrina Putri Denita³, Nasywa
Salsabila P⁴, Muhammad Apriyo Putra⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

brprabowo621@gmail.com¹, 22042010342@student.upnjatim.ac.id²,

22042010323@student.upnjatim.ac.id³, 22042010289@student.upnjatim.ac.id⁴,

22042010287@student.upnjatim.ac.id⁵

ABSTRACT

The human resource capacity of an organization is its main capital, and its success is directly related to this capital. To achieve the goal of increasing work effectiveness, all employees need to receive continuous training to develop their professional abilities and capacities, as well as inspire them to work harder and more diligently. Implementing comprehensive and systematic supervision and initiatives to improve work discipline internationally can help businesses achieve employee work efficiency while improving overall service quality. Qualitative research with an emphasis on descriptive analysis was used. Methods of solving this problem have been investigated and the results are presented. When looking to fill a specific role in a business, a job analysis is essential. To explain certain social phenomena, researchers analyze and evaluate data in an effort to answer research questions. Job descriptions and job analyzes are the end product of an organization's efforts to identify the skills and experience that an ideal candidate must possess to be successful in a particular role. Employee performance is greatly influenced by analyzing every aspect of the job. Companies should conduct job analyzes to assign employees based on their skills, which will result in more efficient operations and more active competition among employees.

Keyword : position analysis and job analysis.

ABSTRAK

Kapasitas sumber daya manusia suatu organisasi merupakan modal utamanya, dan keberhasilannya berhubungan langsung dengan modal tersebut. Untuk mencapai tujuan peningkatan efektivitas kerja, seluruh karyawan perlu mendapatkan pelatihan berkelanjutan guna mengembangkan kemampuan dan kapasitas profesionalnya, serta menginspirasi mereka untuk bekerja lebih keras dan tekun. Menerapkan pengawasan yang menyeluruh dan sistematis serta inisiatif untuk meningkatkan disiplin kerja secara internasional dapat membantu bisnis mencapai efisiensi kerja karyawan sekaligus meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan. Penelitian kualitatif dengan penekanan pada analisis deskriptif digunakan. Metode penyelesaian masalah ini telah diselidiki dan hasilnya disajikan. Saat ingin mengisi peran tertentu dalam bisnis, analisis pekerjaan sangatlah penting. Untuk menjelaskan fenomena sosial tertentu, peneliti menganalisis dan mengevaluasi data dalam upaya menjawab pertanyaan penelitian. Deskripsi pekerjaan dan analisis pekerjaan adalah produk akhir dari upaya organisasi untuk mengidentifikasi keterampilan dan pengalaman yang harus dimiliki oleh kandidat ideal agar berhasil dalam peran tertentu. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi dengan menganalisis setiap aspek pekerjaan. Perusahaan harus melakukan analisis pekerjaan untuk menugaskan karyawan berdasarkan keterampilan mereka, yang akan menghasilkan operasi yang lebih efisien dan persaingan yang lebih aktif di antara karyawan.

Kata kunci : analisis jabatan dan analisis pekerjaan.

PENDAHULUAN

Karena peralatan merupakan satu-satunya komponen yang paling penting dalam menentukan apakah suatu organisasi mencapai visi, tujuan, dan sasarannya atau tidak, peralatan merupakan sumber daya manusia dan faktor paling penting dalam bisnis apa pun. Keterampilan sumber daya manusia suatu perusahaan merupakan modal dasar dan merupakan kunci keberhasilan perusahaan. Banyak perusahaan masih memandang manusia sebagai alat untuk mencapai tujuan—alat untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Pada kenyataannya, karyawan adalah aset perusahaan yang paling berharga, dan oleh karena itu, mereka memerlukan perawatan dan manajemen terbaik. Kerja yang efektif dan efisien sangat penting bagi pejabat sipil (dulu PNS, sekarang ASN) yang ingin membantu upaya pemerintah dan pembangunan dengan lebih efektif dan efisien. Hal-hal tersebut di atas hanya dapat terwujud jika para pekerja publik mendapatkan pendidikan dan pengembangan yang berkesinambungan guna meningkatkan kompetensi profesionalnya, menginspirasi mereka untuk mencurahkan lebih banyak waktu dan tenaga dalam pekerjaannya, serta memastikan bahwa mereka selalu bertindak dengan jujur dan berintegritas. Manajemen karyawan harus berkisar pada penempatan staf berbasis keterampilan. Anda mungkin berharap untuk mempekerjakan orang-orang dengan kemampuan tertentu dan juga memenuhi standar administratif (dalam hal posisi, senioritas, dll.) jika Anda melakukan upaya ini. Meskipun kompetensi dan profesionalisme dinyatakan sebagai tujuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, namun dalam praktiknya justru berbeda. Kenyataannya adalah bahwa kinerja puncak di tempat kerja dapat dicapai dengan keterampilan yang luar biasa.

Strategi pengembangan profesi PNS didasarkan pada prinsip profesionalisme dan efisiensi kerja. Kebijakan tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 sesuai dengan Pasal 68 KUHPerdara yang antara lain memuat hal-hal sebagai berikut: 1) Pegawai Negeri Sipil diangkat pada pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah. 2) Dalam pengertian ayat (2) (1), diangkat atau tidaknya seorang pegawai negeri pada suatu pekerjaan tertentu tergantung pada hubungan antara keterampilan, kualifikasi dan persyaratan yang diperlukan untuk pekerjaan itu dengan keterampilan, kualifikasi dan persyaratan pegawai tersebut. Ditentukan berdasarkan perbandingan obyektif. Meningkatkan efisiensi entitas pemerintah memerlukan keterampilan birokrasi.

Kita harus berpegang pada prinsip meritokratis dalam penempatan pekerja dan menetapkan prosedur perekrutan yang sesuai. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian menyeluruh terhadap praktik kerja saat ini, dan kemudian mengambil tindakan yang disengaja untuk mendidik dan membina anggota staf sehingga mereka dapat memenuhi semua kompetensi yang diperlukan. Situasi Pelayanan Masyarakat Umum (PNS) saat ini dapat digambarkan sebagai berikut. Masyarakat belum ahli dalam menjalankan usaha dan menghadapi permasalahan sehingga seringkali menimbulkan permasalahan baru, serta kurang produktif karena

cenderung bekerja lambat, formal, dan kelebihan berat badan. Belum adanya standar pelaksanaan fungsi kepuasan masyarakat, masih terjadi duplikasi tugas dan fungsi akibat ketidakjelasan struktur, proses kerja yang masih rumit, serta pemilihan pemimpin birokrasi yang masih rawan korupsi dan kolusi, penuh nepotisme (KKN) dan tidak mencukupi dari segi kemampuan.

Pengadaan dan mutasi, pengembangan karir, kesejahteraan dan kedisiplinan, serta pengelolaan informasi sumber daya manusia merupakan beberapa tugas pokok Pelayanan Publik Provinsi Jawa Barat yang didirikan dengan tujuan utama membantu penyelenggaraan sumber daya manusia pemerintahan. Dalam kapasitas saya sebagai pejabat yang mewakili negara, saya mengawasi inisiatif desentralisasi hingga pembentukan kantor gubernur. Mencermati penyelesaian tugas penunjang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya masing-masing. Persoalan-persoalan berikut ini masih menghantui kemajuan industri peralatan:< 1. Instansi-instansi di lingkungan pemerintah masih belum sepenuhnya menerapkan konsep – prinsip organisasi yang efisien dan logis, struktur organisasi yang tidak seimbang, dan sistem manajemen sumber daya manusia yang gagal menumbuhkan tingkat profesionalisme. Kompetensi dan kompensasi yang wajar sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan upaya yang dilakukan. Kurangnya efisiensi, efektivitas, dan keekonomian struktur dan prosedur kerja kelembagaan negara. Pelayanan publik gagal memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat, dan aktivitas menyimpang yang mengakibatkan penyalahgunaan kekuasaan (korupsi) masih terus terjadi. Moral, disiplin, dan hasil kerja karyawan merosot tajam di perusahaan birokrasi yang gagal memprioritaskan cita-cita etika dan budaya di tempat kerja. Melalui metode yang disebut analisis pekerjaan, Anda dapat memeriksa dan memahami pekerjaan Anda dengan cara ini. Sebuah program pengelolaan sumber daya manusia tidak akan lengkap tanpa komponen ini.

Untuk menugaskan karyawan pada peran tertentu di dalam perusahaan, analisis pekerjaan sangatlah penting. Di sisi lain, beberapa bisnis tidak mau repot-repot menyusun deskripsi atau persyaratan pekerjaan karena mereka menganggap semua orang sudah paham dengan tugasnya. Peningkatan kualitas dan efisiensi pelayanan pegawai negeri sipil sebagai suatu instansi pemerintah dapat dicapai melalui upaya mendisiplinkan pegawai dengan berbagai cara. Jika pegawai melaksanakan tugas dan kewajibannya tanpa mengandalkan kedisiplinan yang tinggi, maka mereka tidak akan mampu melaksanakan tugasnya secara penuh bahkan bisa gagal. Untuk meningkatkan tingkat disiplin umum di perusahaan dan memastikan bahwa pekerja bekerja keras, perlu dilakukan pemantauan yang ekstensif dan sistematis. Hal ini akan menilai kemandirian upaya organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan.

Tingkat kedisiplinan terhadap kinerja individu masih sangat rendah, dan prosedur yang ada di sektor publik tidak mempengaruhi beban kerja pegawai lain dan menghambat pegawai dalam menjalankan pelayanan publik. Pelayanan kurang

memadai yaitu pelayanan publik yang profesional dan Mengutamakan tercapainya maksud dan tujuan serta sederhana yaitu mengandung pengertian tata cara/prosedur pelayanan yang sederhana, cepat, akurat, tidak rumit dan mudah dipahami Mudah dilakukan dan dilakukan oleh masyarakat siapa yang mengerti. Implementasikan layanan permintaan dengan mudah. Setiap aspek proses pelayanan, termasuk namun tidak terbatas pada: proses, persyaratan, unit kerja, individu yang bertanggung jawab memberikan layanan, waktu penyelesaian, spesifikasi waktu/biaya, dan informasi relevan lainnya, harus dikomunikasikan dengan jelas dan pasti (transparansi). . diketahui dan dipahami oleh masyarakat umum, baik diminta atau tidak, dan ciri-ciri administrasi yang kompeten lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif. Ini adalah tipe yang mencoba memecahkan masalah dengan menyajikan data yang diperoleh. Setelah fokus penelitian ditentukan, peneliti dapat dengan mudah menemukan data dan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukannya.

Dengan uraian di atas maka fokus penelitian adalah :

1. Analisis Pekerjaan untuk Mengetahui Sumber Daya Manusia Kompetensi, parameter yang diukur meliputi:
 - a. Penempatan Sumber Daya Manusia, dikaitkan dengan latar belakang pendidikan
 - b. Tingkat Pendidikan Sumber Daya Manusia, adalah dikaitkan dengan jenis pekerjaan
2. Analisis Beban Kerja, parameter yang diukur meliputi:
 - a. Mata Pelajaran, dikaitkan dengan jumlah jumlah jam pelajaran per minggu
 - b. Rombongan belajar (kelas), dikaitkan dengan jumlah jumlah tatap muka.
3. Aspek Penempatan Sumber Daya Manusia, parameter yang diukur meliputi:
 - a. Jenis pekerjaan, terkait dengan keterampilan karyawan. keterampilan karyawan.
 - b. Tugas rutin sumber daya manusia, terkait dengan deskripsi posisi.
 - c. Kemampuan sumber daya manusia, terkait ,dengan beban kerja.

Faktor pendukung dan penghambat penempatan sumber daya manusia.

Penelitian ini menggunakan teknik Cluster Sampling Probability Sampling untuk tujuan penempatan staf teknis. Strategi pengambilan sampel yang dikenal sebagai sampling probabilitas memastikan bahwa setiap elemen populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Sugiyono, 2013). Dengan menggunakan perhitungan Slovin, para peneliti menetapkan jumlah sampel minimal; Oleh karena itu, jumlah pekerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah 183 orang (Sanusi, 2011).

Untuk menjelaskan fenomena sosial tertentu, peneliti menganalisis dan mengevaluasi data dalam upaya menjawab pertanyaan penelitian. Pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) yang diimplementasikan menggunakan software AMOS digunakan dalam penelitian ini. Pemodelan berdasarkan teori, pembuatan diagram jalur, konversi menjadi persamaan struktural, pemilihan matriks masukan untuk analisis data, analisis data, evaluasi identifikasi model, evaluasi estimasi model, dan interpretasi merupakan tujuh tahapan yang membentuk pemodelan dan analisis persamaan struktural (Ghozali 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia tidaklah mudah, dan keterampilan berorganisasi, loyalitas, dan etos kerja masih belum memenuhi harapan tinggi pemerintah Indonesia dalam penyelesaian masalah. Di Ibu Kota sendiri, terbukti pekerjaan PNS yang tidak memenuhi kriteria yang ditentukan harus dilelang (Kompas, 13 Juli 2013). Dengan jumlah penduduk lebih dari 203 juta jiwa, Indonesia memiliki akses terhadap seluruh sumber daya dunia—dan lebih banyak lagi—menurut Badan Pusat Statistik (2010). Karena luasnya lahan di Indonesia dan jumlah penduduk yang besar, pendidikan tidak merata, dan sumber daya manusia yang ada tidak memenuhi persyaratan dan standar yang diinginkan.

Salah satu pendekatan untuk manajemen sumber daya manusia yang lebih baik adalah dengan menetapkan kriteria kompetensi. Kemajuan waktu dan teknologi bergantung pada orang-orang berbakat yang mampu mengantisipasi dampak perubahan. Guru sekolah dasar mempunyai peran besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, kebutuhan akan guru sekolah dasar yang berkualitas semakin meningkat Siagian (2008) menyatakan: “Analisis pekerjaan adalah proses mengumpulkan, mengevaluasi dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan dalam suatu organisasi. Menurut definisi ini: Analisis pekerjaan adalah tugas yang dilakukan oleh organisasi yang misinya menganalisis semua peran pekerjaan yang ada.

Menurut Soedjadi, analisis jabatan sering diterjemahkan sedemikian rupa sehingga analisis jabatan itu sendiri diterjemahkan sebagai pekerjaan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan atau jabatan (1992). Pendapat tersebut didasarkan pada penelitian terdahulu yang menekankan bahwa analisis jabatan berkaitan dengan tugas pekerjaan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Analisis jabatan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mengelompokkan orang ke dalam posisi/pekerjaan tertentu. Namun pada kenyataannya, beberapa perusahaan berasumsi bahwa seluruh karyawannya mengetahui apa saja yang menjadi pekerjaan mereka, sehingga mereka tidak merasa perlu membuat deskripsi pekerjaan atau job deskripsi.

Di era globalisasi, pelayanan publik harus senantiasa berubah menuju lingkungan kerja yang lebih baik dan profesional. Tujuan pelayanan publik adalah untuk memperkuat masyarakat dan membangun kepercayaan masyarakat melalui

peningkatan pelayanan publik melalui reformasi. Melalui pelayanan yang baik maka partisipasi masyarakat dalam keberhasilan program pembangunan tercapai, tercapai efektivitas dan efisiensi, sumber daya digunakan secara efektif atau efisien, sumber daya digunakan secara efektif atau efisien, dan tercapainya keunggulan pemerintahan. Harapannya hal tersebut dapat tercapai. Pengaturan hubungan antara pemerintah, perusahaan swasta, dan masyarakat

Saat ini, profesionalisme PNS belum sepenuhnya terbangun. Penyebabnya terletak pada ketidaksesuaian antara keterampilan pegawai dan jabatan, serta sikap seorang PNS yang tidak memenuhi persyaratan organisasi dan tidak dapat dipertanggungjawabkan dengan beban kerja yang ada. Sebelum menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan, organisasi sebaiknya melakukan analisis jabatan dan analisis pemanfaatan pegawai setelah menyelesaikan proses seleksi dan rekrutmen. Apabila calon pegawai diterima dan siap melaksanakan tugas yang diberikan, maka rekrutmen harus dilakukan sesuai dengan keahlian dan kemampuan pegawai tersebut, jika tidak maka tidak akan tercapai kinerja dan hasil yang memuaskan, maka rekrutmen merupakan hal yang sangat penting. Analisis, suatu organisasi menentukan kualitas apa yang harus dimiliki seorang calon karyawan sebelum dipekerjakan untuk suatu posisi. Oleh karena itu, terciptalah spesifikasi dan uraian tugas sepanjang tugas, tugas, wewenang, dan tanggung jawab pegawai termuat dalam uraian tugas tersebut. Uraian tugas menunjukkan siapa yang akan melakukan pekerjaan itu dan persyaratan apa yang diperlukan, terutama dalam hal keterampilan pribadi (Hasibuan, 2012) Organisasi masyarakat yang ada saat ini belum mempunyai tujuan untuk menjadi organisasi yang rasional, efisien dan efektif. Hal ini disebabkan antara lain karena terbatasnya sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi dan pengangkatan serta penempatan pegawai pada jabatan baru hanya dibatasi oleh pertimbangan administratif (persyaratan kepangkatan dalam jabatan) atau pedoman politik. fakta bahwa Menurut Priansa (2015), kebijakan organisasi kelembagaan lokal yang rasional adalah efisien dan efektif serta didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan memadai untuk memandu penyebaran lembaga nasional. Salah satu alat untuk mengembangkan kebijakan penggunaan mesin negara adalah analisis beban kerja.

Penerapan analisis beban kerja merupakan suatu kebutuhan dalam organisasi lembaga daerah, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Perhubungan Nomor 57 Tahun 2007, sebagai pengembangan dari Keputusan Menteri Nomor 41 Tahun 2007. Analisis beban kerja merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Analisis beban kerja menghitung beban kerja suatu jabatan/unit kerja/pegawai dan menghitung jumlah orang yang dibutuhkan untuk menjadi staf suatu unit kerja (Priansa, 2015) Analisis beban kerja yang tepat menentukan kompensasi yang adil bagi karyawan/departemen dan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dan departemen kerja Menurut Santoso (2015), proses analisis beban kerja juga dapat digunakan untuk mengukur dan menghitung produktivitas karyawan hasil dari proses analisis beban

kerja dapat dijadikan dasar untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien (Santoso, 2015).

Untuk menghindari berbagai permasalahan yang perlu diselesaikan, terutama yang berkaitan dengan analisis pekerjaan dan beban kerja, maka hal-hal berikut harus dihindari: Indikasi kekurangan staf dan redundansi, fungsionalitas tidak dilaksanakan, tugas dilakukan oleh beberapa unit, unit dalam analisis operasional. (Faizal, Suleman, Yurizar, Noviati, Sugiant) ISSN: 2556-2278 58 Tidak dapat dioperasikan, tugas tidak dilaksanakan atau dilaksanakan oleh kekuatan lain, ketidaksesuaian antara perwira dan jabatan, jumlah Ada satuan yang besar dengan jumlah jabatan dan pegawai yang banyak, dan beban kerja yang tinggi, jenis jabatan dan jumlah pegawai yang sedikit, beban kerja yang sedikit, penempatan jabatan yang kurang baik, kemungkinan adanya duplikasi tugas antar jabatan, dan petugas. Adanya tugas yang tidak dilaksanakan/diselesaikan karena ketidakmampuan.

Masalah lama yang belum terselesaikan adalah analisis pekerjaan, Analisa jabatan yang dilakukan pemerintah daerah saat ini seringkali tidak sesuai dengan uraian tugas dan tugas pegawai. Tumpang tindih ini terjadi karena analisis pekerjaan harus dibuat seobjektif mungkin, namun hal ini tidak digunakan dalam praktik Analisis jabatan hanyalah formalitas yang berfungsi sebagai rencana lamaran pelatihan pegawai negeri.

Di sisi lain, uraian tugas yang menjadi standar untuk memiliki pegawai yang berkompeten di bidangnya, tidak diselaraskan dengan pelatihan terhadap pegawai tersebut. Hal ini menyebabkan kurang efisiennya pekerjaan mereka karena tidak sepadan dengan kemampuannya.

Jumlah pekerjaan juga menjadi masalah beban kerja memungkinkan Anda menganalisis jumlah karyawan yang dibutuhkan dan memprediksi apa yang dibutuhkan organisasi. Jika hal ini dipersiapkan dan dilaksanakan dengan baik dan benar, maka tidak akan ada lagi pegawai yang merasa tidak dihargai dan siap ditempatkan dimanapun. Beban kerja adalah dasar untuk membuat ringkasan pekerjaan untuk menghindari duplikasi upaya antar pekerjaan atau dalam suatu organisasi. Kita dapat menggunakan informasi dari analisis pekerjaan dan beban kerja untuk memprediksi kebutuhan karyawan. Hal ini disebabkan karena terjadinya duplikasi pekerjaan akibat pembuatan analisis pekerjaan yang tidak tepat sehingga membuat organisasi semakin sulit berkembang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis jabatan dan pola pengembangan karir sama-sama mempunyai dampak besar terhadap kinerja pegawai, sedangkan analisis sub jabatan dan pola pengembangan sub karir sama-sama mempunyai dampak besar terhadap kinerja dan remunerasi pegawai. Penulis dapat menyimpulkan hal berikut dari hasil kasus ini: Gaji karyawan merupakan penentu seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya. Perusahaan dapat meningkatkan tujuan kerja sambil mempertahankan struktur

remunerasi yang ada, menawarkan hadiah tambahan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan melakukan analisis pekerjaan. mempengaruhi produktivitas pekerja. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mengembangkan motivasi diri untuk aktif bersaing dalam organisasi, perlu dilakukan analisis jabatan dan menugaskan individu-individu yang sesuai sehingga pekerja dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya. Kinerja perusahaan juga akan diuntungkan dengan adanya distribusi pekerjaan yang lebih baik, dan para pekerja akan lebih termotivasi untuk bekerja keras agar karir mereka semakin maju. Perusahaan diharapkan untuk menjunjung tinggi pola pengembangan karir yang telah ditetapkan, dan peneliti yang ingin mengembangkan penelitian sebelumnya harus mencari referensi tambahan untuk menyempurnakan dimensi dan indikator variabel. Hal ini diharapkan dapat membawa perubahan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arismunandar (2020). 0 <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO> 281
MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 3, Nomor 2 ,
September 2020
- Bellon, J.J., Bellon, E.C., & Blank, M.A. at al. (1992). *Teaching from a research knowledge base: A development and renewal process*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Cole, P.G., & Chan, L.K.S. (1994). *Teaching principles and practice*. 2nd Edition. New South Wales, Australia: Prentice Hall.
- Kang, S. (2010). Multicultural education and the rights to education of migrant children in South Korea. *Educational Review*, 62(3), 287-300.
- Kementrian Pendidikan Nasional. (2012). *Panduan kebijakan pengembangan guru profesional*. Jakarta.
- Setiadi, R. (2006). Indonesian literacy teachers self-efficacy and its relationship to year 8 student achievements in reading and writing. *Thesis*. Melbourne: Monash University.
- Solis, A. (2009). *Pedagogical content knowledge*. Diunduh pada 30 Agustus 2013. [Online]. di www.indra.org/IDRSNewsletter .
- Triyanto, Sampara Lukman, Kusworo (2020). Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah Volume XII, Edisi 1 Juni 2020 The Effect Job Analysis and Workload Analysis of performance of Regional Civil Service Agency In west Java Province