MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

PERAN ANALISIS DAN EVALUASI JABATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA: STUDI LITERATUR

Putri Ayu Lestari[1], Kurnia Yasnia Putri [2], Virna Zidnifauzia[3], Gurawan Dayona Ismail[4]
Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun
Email : Putriayu@student.inaba.ac.id[1], kurniayasniaputri@student.inaba.ac.id[2]
fauziavirnazf@gmail.com[3], gurawan.dayona@Inaba.ac.id[4]

Abstract
Effective human resource management requires job analysis and job evaluation as a basis for drawing up job descriptions, placing the right staff in the right roles, developing staff capabilities, and establishing a fair remuneration system. However, much of the research on these two concepts is still conducted in isolation; therefore, a more comprehensive synthesis of their respective contributions to improving human resource performance is required. This study aims to examine the role of job analysis and job evaluation in improving employee performance by reviewing and analysing existing information. The research method employed is a literature review using a qualitative approach. Data were obtained from various scientific articles, reference books, and relevant academic documents, and were analysed using content analysis to identify, compare, and summarise the findings of previous research. This study demonstrates that conducting job analysis helps to clarify tasks, responsibilities and job requirements, whilst ensuring that employees' capabilities align with the organisation's needs. Job evaluation helps to create an objective, fair and transparent pay system, thereby enhancing work motivation, employee satisfaction and their work performance. A review of the literature indicates that combining job analysis with job evaluation is more effective in improving the effectiveness of human resource management than applying either approach in isolation. It is hoped that this study will serve as a guide for organisations in formulating human resource management policies and provide a foundation for further research in various organisational fields.
Keywords: Job Analysis, Job Evaluation, Human Resource Performance, Human Resource Management, Literature Review.

Abstrak
Pengelolaan sumber daya manusia yang baik membutuhkan analisis jabatan dan evaluasi jabatan sebagai dasar dalam membuat uraian jabatan, menempatkan pegawai yang tepat, mengembangkan kemampuan pegawai, serta menetapkan sistem penggajian yang adil. Namun, berbagai penelitian tentang kedua konsep tersebut masih banyak dilakukan secara terpisah, sehingga perlu dilakukan sintesis yang lebih menyeluruh mengenai kontribusi masing-masing terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk melihat peran dari analisis jabatan dan evaluasi jabatan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui metode membaca dan menganalisis informasi yang sudah ada. Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan pustaka dengan pendekatan kualitatif. Data didapat dari berbagai artikel ilmiah, buku referensi, dan dokumen akademik yang sesuai, lalu dianalisis dengan cara content analysis untuk mengidentifikasi, membandingkan,

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

ISSN : 3025-9495

serta merangkum hasil penelitian sebelumnya. Penelitian ini menunjukkan bahwa melakukan analisis jabatan membantu memperjelas tugas, tanggung jawab, serta persyaratan jabatan, sekaligus memastikan kemampuan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi. Evaluasi jabatan membantu menciptakan sistem gaji yang objektif, adil, dan jujur, sehingga mampu meningkatkan semangat kerja, kepuasan karyawan, dan hasil kerja mereka. Sintesis literatur menunjukkan bahwa pendekatan analisis jabatan dengan evaluasi jabatan memberikan dampak yang lebih baik dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dibandingkan hanya menerapkan salah satu di antaranya saja. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan bagi organisasi dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dan menjadi landasan bagi penelitian lanjutan di berbagai bidang organisasi.
Kata Kunci: ***Analisis Jabatan*, *Evaluasi Jabatan Kinerja Sumber Daya Manusia*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, *Literature Review*.**

1. Pendahuluan

Perkembangan globalisasi, perubahan teknologi digital, serta dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah mendorong perusahaan untuk mengelola karyawan secara lebih baik dan lebih fleksibel. SDM kini tidak hanya dilihat sebagai faktor produksi biasa, tetapi dianggap sebagai aset strategis yang sangat berpengaruh terhadap kemampuan organisasi untuk bersaing. Karena itu, organisasi harus bisa menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan, tanggung jawab, dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan agar hasil kerja bisa meningkat secara maksimal. Dalam konteks itu, analisis jabatan dan evaluasi jabatan menjadi dua alat penting dalam mengelola sumber daya manusia karena keduanya membantu dalam menyusun deskripsi pekerjaan, spesifikasi jabatan, sistem penempatan, pengembangan kemampuan, hingga menciptakan sistem penggajian yang objektif dan adil.

Secara konseptual, analisis jabatan merupakan instrumen metodologis yang sistematis untuk mengidentifikasi cakupan tugas, signifikansi tanggung jawab, batas wewenang, kondisi lingkungan kerja, serta kualifikasi kompetensi spesifik yang esensial bagi suatu posisi. Informasi tersebut menjadi acuan dalam membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, sekaligus membantu proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier karyawan. Evaluasi jabatan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar nilai suatu jabatan berdasarkan tanggung jawab, tingkat kesulitan pekerjaan, keterampilan yang dibutuhkan, serta risiko yang ditanggung, sehingga perusahaan bisa membuat sistem penggajian yang fair, jelas, dan tetap konsisten. Kedua proses itu bekerja sama untuk membentuk pengelolaan SDM yang baik, sehingga bisa meningkatkan kemampuan kerja Organisasi.

Pengelolaan jabatan menjadi semakin penting terlihat dari peningkatan produktivitas tenaga kerja di Indonesia. Data dari (Badan Pusat Statistik, 2026) menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja terus meningkat setiap tahunnya, sejalan dengan semakin besar peran tenaga kerja dalam mendorong pertumbuhan ekonomi negara. Di sisi lain, pertumbuhan jumlah tenaga kerja yang terus meningkat berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Februari 2026, beberapa provinsi masih mencatat tingkat pengangguran terbuka di atas 5%, seperti Aceh (5,88%), Sumatera Barat (5,51%), dan Sumatera Utara (5,01%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia serta pengelolaan jabatan yang efektif masih menjadi kebutuhan penting agar tenaga kerja memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. dan adanya tingkat pengangguran yang masih ada menunjukkan bahwa

masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia belum tuntas teratasi. Kondisi itu menunjukkan bahwa sebuah organisasi tidak hanya wajib memberikan kesempatan kerja, tetapi juga harus mampu mengatur penempatan dan peningkatan karyawan secara tepat agar setiap orang bisa bekerja sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Fenomena itu menunjukkan bahwa metode mengelola jabatan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kemampuan kerja organisasi.

Dalam kenyataannya, banyak organisasi masih mengalami masalah seperti ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dengan posisi yang mereka jabat, ketidakjelasan dalam penentuan tugas, tumpang tindih dalam pekerjaan, serta ketidakseimbangan dalam beban kerja. Permasalahan tersebut membuat pekerjaan kurang efektif, produksi menurun, dan semangat kerja karyawan berkurang. Selain itu, masih ada organisasi yang belum melakukan evaluasi jabatan secara rutin, sehingga sistem gaji dan pemajakan karier belum sepenuhnya mencerminkan nilai kerja yang sebenarnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa analisis jabatan dan evaluasi jabatan belum dimanfaatkan dengan baik sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis untuk mengelola sumber daya manusia.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa melakukan analisis jabatan atau penilaian jabatan penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. (Armstrong & Taylor, 2020) menyebutkan bahwa analisis jabatan merupakan dasar penting dalam membuat uraian jabatan, spesifikasi jabatan, serta pengembangan kompetensi pegawai. (Dessler, 2020) juga menekankan bahwa analisis jabatan memiliki peran penting dalam membantu proses rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Di sisi lain, (Gerhart & Newman, 2020) mengatakan bahwa evaluasi jabatan membantu dalam membentuk sistem gaji yang adil, sedangkan (Robbins & Judge, 2022) menunjukkan bahwa metode persepsi keadilan di dalam perusahaan mempengaruhi semangat kerja, kepuasan karyawan, serta hasil kerja mereka. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa teknik menganalisis dan mengevaluasi jabatan dapat membantu meningkatkan pengelolaan SDM yang lebih efektif serta mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Meskipun begitu, hasil analisis terhadap penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa masih ada beberapa hal yang belum diteliti dengan baik. Mayoritas penelitian hanya fokus pada analisis jabatan atau evaluasi jabatan secara terpisah, sehingga hubungan keduanya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia belum diteliti secara menyeluruh. Selain itu, penelitian sebelumnya biasanya menggunakan metode studi kasus pada satu organisasi tertentu, sehingga hasil yang didapatkan hanya bersifat kontekstual dan belum mampu menunjukkan gambaran yang lengkap mengenai penerapan analisis dan evaluasi jabatan di berbagai jenis organisasi. Oleh karena itu, diperlukan suatu kajian komprehensif yang mampu mengintegrasikan kedua konsep tersebut guna memberikan gambaran yang utuh mengenai dampaknya terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memberikan hal baru berupa penjelasan yang menyeluruh mengenai berbagai teori dan hasil penelitian mengenai analisis jabatan serta evaluasi jabatan, dengan menggunakan pendekatan studi literatur. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mempelajari kedua konsep secara terpisah, penelitian ini mengintegrasikan keduanya untuk menjelaskan hubungan, peran, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di berbagai situasi organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan bisa membantu perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan juga menjadi acuan bagi organisasi serta peneliti dalam memahami pentingnya mengelola jabatan secara terpadu.

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apa itu analisis jabatan, mengevaluasi konsep evaluasi jabatan berdasarkan berbagai sumber penelitian ilmiah, serta mengkombinasikan kedua konsep tersebut untuk meningkatkan kinerja para pekerja.

2. Tinjauan Pustaka

Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengenali dan mencatat informasi tentang pekerjaan secara teratur dan terstruktur. Informasi tersebut mencakup tugas, tanggung jawab, wewenang, hubungan kerja, kondisi kerja, dan kemampuan yang diperlukan agar seseorang dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik dan efektif. Hasil dari analisis jabatan digunakan sebagai acuan dalam membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan yang nantinya digunakan dalam berbagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia.

(Dessler, 2020) mengemukakan bahwa analisis jabatan berfungsi sebagai serangkaian prosedur terstruktur guna menginventarisasi deskripsi tugas fungsional pada suatu posisi sekaligus merumuskan profil kompetensi serta karakteristik individu yang relevan untuk efektivitas pelaksanaan kerja tersebut. Selaras dengan itu, (Armstrong & Taylor, 2020) menegaskan bahwa analisis jabatan bertujuan untuk mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, serta kemampuan yang dibutuhkan, sehingga organisasi dapat memasangkan sumber daya manusia secara tepat sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Dengan demikian, analisis jabatan tidak hanya memberikan informasi tentang pekerjaan secara administratif, tetapi juga menjadi dasar dalam membuat keputusan strategis di bidang manajemen sumber daya manusia.

Dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia, analisis jabatan memberikan dampak yang besar terhadap berbagai aspek yang terkait dengan MSDM. (Noe et al., 2021) menyebutkan bahwa analisis jabatan berperan penting dalam membentuk kesesuaian antara kemampuan seseorang dengan persyaratan pekerjaan, yang disebut sebagai person-job fit. Kesesuaian tersebut sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja karena setiap karyawan menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Selain itu, (Snell & Morris, 2021) menekankan bahwa hasil analisis jabatan berperan sebagai dasar dalam menyusun standar kinerja, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, serta mengembangkan kompetensi karyawan secara terus-menerus.

Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan analisis jabatan secara terorganisir biasanya memiliki tugas yang lebih terstruktur, pemasangan karyawan yang lebih sesuai, dan tingkat kerja yang lebih efisien. Penjelasan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab membantu mengurangi tumpang tindih kerja, meningkatkan kerja sama antarpegawai, serta memudahkan organisasi dalam melakukan penilaian kinerja. Oleh karena itu, analisis jabatan dianggap sebagai alat strategis yang bisa meningkatkan efektivitas dalam mengelola sumber daya manusia dan membantu mencapai tujuan organisasi.

Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan didefinisikan sebagai asesmen sistematis untuk mengukur nilai relatif serta signifikansi strategis suatu peran pekerjaan dalam struktur hierarki internal organisasi. Proses ini dilakukan dengan memperhatikan berbagai hal seperti tingkat tanggung jawab, tingkat kesulitan pekerjaan, kemampuan yang diperlukan, lingkungan kerja, serta bahaya atau risiko yang ada dalam suatu posisi. Dengan melakukan pengevaluasian jabatan, sebuah organisasi bisa

membuat struktur jabatan dan sistem gaji yang lebih jelas, seimbang, serta tetap sama di setiap situasi.

Menurut (Gerhart & Newman, 2020), evaluasi jabatan bertujuan untuk mengetahui seberapa bernilai suatu pekerjaan tersebut, sehingga bisa menjadi dasar dalam membuat sistem penggajian yang mampu mencerminkan peran dan kontribusi setiap jabatan terhadap perusahaan. (Armstrong & Taylor, 2020) mengatakan bahwa evaluasi jabatan tidak hanya digunakan untuk menyusun struktur penggajian, tetapi juga membantu dalam proses promosi, pengembangan karier, serta perencanaan kebutuhan tenaga kerja. Oleh karena itu, penilaian jabatan memiliki peran yang lebih luas daripada hanya menentukan besarannya gaji.

(Robbins & Judge, 2022) mengatakan bahwa cara seseorang merasa adil dalam organisasi sangat berkaitan dengan rasa puas dalam bekerja, semangat bekerja, kesetiaan terhadap organisasi, dan hasil kerja seseorang. Ketika para pegawai merasa bahwa sistem penghargaan dibuat berdasarkan penilaian jabatan yang adil, mereka biasanya menunjukkan semangat kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Ketidakjelasan dalam mengevaluasi jabatan bisa membuat karyawan merasa tidak adil, sehingga mengurangi semangat dan rasa setia mereka terhadap perusahaan.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa penerapan evaluasi jabatan secara rutin bisa meningkatkan pengelolaan SDM dengan lebih baik, karena membentuk sistem penggajian yang jelas, adil, dan bisa dipertanggungjawabkan. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi jabatan merupakan langkah krusial dalam menciptakan tata kelola organisasi yang profesional, yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap optimalisasi kinerja sumber daya manusia.

Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia adalah hasil dari upaya individu atau kelompok dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari jumlah hasil yang dikerjakan, tetapi juga dari kualitasnya, ke tepat waktu, ke efektifan, serta kemampuan seseorang dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Dessler, 2020).

(Aguinis et al., 2024) menyatakan bahwa kinerja seseorang terbentuk dari adanya hubungan antara kemampuan yang dimiliki, semangat kerja, serta bantuan yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak hanya tergantung pada kemampuan pegawai, tetapi juga pada bagaimana sistem pengelolaan sumber daya manusia diterapkan oleh organisasi.

(Casio, 2021)mengatakan bahwa perusahaan yang memiliki sistem mengelola karyawan yang baik biasanya lebih mampu meningkatkan hasil kerja dan kemampuan bersaing. Dalam situasi tersebut, analisis jabatan dan evaluasi jabatan menjadi dua bagian penting yang membantu meningkatkan kinerja dengan memberikan informasi tentang jabatan yang benar serta membuat sistem penghargaan yang fair.

Penelitian yang dilakukan oleh Herlambang dan tim pada tahun 2025 menunjukkan bahwa cara sistematis dalam menganalisis jabatan membantu meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena memberikan kejelasan tentang tugas yang harus dikerjakan serta mendorong peningkatan kemampuan mereka. Penelitian (Arizki et al., 2024) juga menemukan bahwa pendekatan

analisis jabatan dengan berbagai metode manajemen sumber daya manusia lainnya dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas organisasi.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah bagaimana efektifnya proses analisis jabatan dan evaluasi jabatan digunakan. Karena itu, kedua konsep tersebut menjadi bagian penting dalam membentuk sistem pengelolaan sumber daya manusia yang bisa membantu mencapai tujuan organisasi.

Hubungan Analisis Jabatan, Evaluasi Jabatan, dan Kinerja Sumber Daya Manusia

Analisis jabatan dan evaluasi jabatan adalah dua hal yang terkait erat dalam mengelola sumber daya manusia. Analisis jabatan memberikan informasi tentang ciri-ciri pekerjaan tertentu, sedangkan evaluasi jabatan menggunakan informasi itu untuk menentukan tingkat nilai setiap jabatan di dalam organisasi. Artinya, penilaian jabatan tidak bisa dilakukan dengan baik jika tidak didasari oleh hasil analisis jabatan yang tepat.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa melakukan analisis jabatan membantu meningkatkan kinerja organisasi dengan memberi tahu tugas secara jelas, memasangkan pekerja dengan kemampuan yang sesuai, membuat pedoman kerja yang jelas, serta meningkatkan kemampuan karyawan. Di sisi lain, evaluasi jabatan membantu menciptakan sistem gaji yang adil, meningkatkan semangat bekerja, memperkuat keterlibatan organisasi, serta meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Meskipun kedua konsep itu biasanya dipelajari secara terpisah, beberapa penelitian menunjukkan bahwa keduanya saling melengkapi dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan gabungan dari teori dan hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kemampuan kerja karyawan tidak hanya bergantung pada pemahaman yang jelas tentang tugas-tugasnya, tetapi juga didukung oleh adanya sistem penghargaan yang menunjukkan nilai kerja secara adil dan jujur. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan analisis jabatan dan evaluasi jabatan secara bersamaan agar bisa membuat pengelolaan tenaga kerja yang baik, meningkatkan hasil kerja, serta membantu mencapai tujuan organisasi dengan cara yang terus menerus.

Untuk memperkuat landasan teoretis penelitian, dilakukan kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu yang relevan dengan analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan kinerja sumber daya manusia. Kajian tersebut bertujuan mengidentifikasi fokus penelitian, temuan utama, serta kontribusi setiap penelitian sehingga dapat memberikan gambaran mengenai perkembangan penelitian pada bidang tersebut. Selain itu, sintesis penelitian terdahulu membantu menunjukkan posisi penelitian ini dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Ringkasan hasil sintesis penelitian terdahulu disajikan pada Tabel 1.

Peneliti	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Keterbatasan
(Dessler, 2020)	Analisis Jabatan	Analisis jabatan menjadi dasar penyusunan *job description* dan *job specification*.	Berfokus pada konsep teoritis.
(Armstrong & Taylor, 2020)	Manajemen SDM	Analisis jabatan mendukung	Belum menghubungkan

		rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan SDM.	dengan evaluasi jabatan.
(Gerhart & Newman, 2020)	Evaluasi jabatan	Evaluasi jabatan menentukan nilai relatif pekerjaan sebagai dasar kompensasi.	Berorientasi pada sistem kompensasi.
(Robbins & Judge, 2022)	Keadilan organisasi	Sistem penghargaan yang adil meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.	Tidak membahas analisis jabatan.
(Samsudin et al., 2024)	Analisis dan evaluasi jabatan terhadap pengembangan SDM	Analisis dan evaluasi jabatan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui penempatan pegawai yang sesuai kompetensi, pengembangan karier, serta peningkatan produktivitas organisasi.	Penelitian lebih bersifat konseptual dan belum menguji implementasi analisis serta evaluasi jabatan pada berbagai jenis organisasi dengan karakteristik yang berbeda, sehingga generalisasi hasil penelitian masih terbatas.
(Jamilah et al., 2025)	Pengaruh analisis jabatan terhadap efektivitas kerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis jabatan memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas kerja melalui kejelasan tugas, tanggung jawab, dan pembagian pekerjaan yang lebih terstruktur.	Penelitian hanya berfokus pada analisis jabatan tanpa mengkaji evaluasi jabatan sebagai faktor pendukung dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia. Selain itu, objek penelitian terbatas pada satu instansi sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan.
(Herlambang et al., 2025)	Evaluasi jabatan dalam meningkatkan sistem kompensasi dan kinerja pegawai	Evaluasi jabatan menghasilkan sistem kompensasi yang lebih adil dan objektif sehingga mampu meningkatkan	Penelitian lebih menitikberatkan pada aspek kompensasi dan belum mengintegrasikan evaluasi jabatan

ISSN : 3025-9495

		motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.	dengan analisis jabatan sebagai satu kesatuan dalam pengelolaan sumber daya manusia.
(Snell & Morris, 2021)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Analisis jabatan mendukung penyusunan standar kerja, pengembangan kompetensi, dan efektivitas pengelolaan SDM.	Bersifat teoritis sehingga belum memberikan bukti empiris mengenai implementasi analisis jabatan pada organisasi tertentu
(Susilowati, 2022)	Evaluasi Jabatan	Evaluasi jabatan membantu penyusunan tunjangan kinerja serta meningkatkan objektivitas pengelolaan SDM di instansi pemerintah.	Penelitian dilakukan pada sektor pemerintahan sehingga hasilnya belum tentu dapat diterapkan pada sektor swasta.
(Sulhan, 2025)	Evaluasi Jabatan	Penyederhanaan struktur organisasi dan evaluasi jabatan meningkatkan efektivitas birokrasi serta mempercepat pengambilan keputusan.	Penelitian berfokus pada reformasi birokrasi sehingga penerapannya pada organisasi non-pemerintah masih memerlukan kajian lebih lanjut.
(Febriyanti & Sampe, 2024)	Analisis Jabatan	Analisis jabatan dan analisis beban kerja membantu organisasi memperoleh informasi jabatan yang lebih akurat meskipun masih terdapat kendala kompetensi penyusun.	Penelitian menyoroti kendala penyusunan analisis jabatan, namun belum mengevaluasi dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai.
(Prasetyo & Ramdani, 2024)	Analisis Jabatan	Analisis jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kejelasan uraian tugas dan spesifikasi jabatan.	Penelitian hanya mengkaji analisis jabatan tanpa menghubungkannya dengan evaluasi jabatan sebagai faktor pendukung.
(Kristriaji & Manafe, 2025)	Perencanaan SDM dan Penempatan	Analisis pekerjaan, penempatan, dan perencanaan SDM meningkatkan	Penelitian lebih menitikberatkan pada perencanaan SDM sehingga

		kepuasan kerja serta kinerja pegawai.	pembahasan mengenai evaluasi jabatan masih terbatas.
(Arizki et al., 2024)	Analisis Jabatan	Analisis jabatan meningkatkan kinerja melalui kejelasan tugas, tanggung jawab, serta integrasi dengan praktik MSDM lainnya.	Penelitian merupakan *Literature Review* sehingga temuan didasarkan pada sintesis literatur dan belum didukung data lapangan secara langsung.

Table 1 Sintesis Penelitian Terdahulu

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa analisis jabatan memiliki peran penting dalam membuat tugas lebih jelas, menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan mereka, serta membantu proses rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Sementara itu, penelitian tentang evaluasi jabatan lebih fokus pada pentingnya menentukan nilai relatif suatu jabatan sebagai dasar dalam membuat sistem kompensasi yang adil, transparan, dan objektif. Kedua konsep itu membantu meningkatkan efektivitas dalam mengelola karyawan dan memperbaiki prestasi kerja perusahaan.

Meskipun begitu, tinjauan terhadap penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa mayoritas penelitian masih membahas analisis jabatan dan evaluasi jabatan secara terpisah serta berfokus pada studi kasus di suatu organisasi tertentu. Penelitian yang mengkombinasikan kedua konsep menggunakan cara mempelajari buku referensi masih cukup sedikit. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba pendekatan berbagai hasil penelitian sebelumnya agar dapat memberikan pemahaman yang lebih lengkap mengenai hubungan antara analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan peningkatan kinerja pegawai.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Metode ini dipilih agar bisa memahami secara menyeluruh tentang konsep analisis jabatan, evaluasi jabatan, serta peran mereka dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan menyelaraskan berbagai sumber pengetahuan yang tepat. Studi literatur membantu peneliti mengenali, membandingkan, dan menyatukan hasil penelitian yang sudah ada, sehingga mereka bisa memahami perkembangan penelitian, kesamaan, perbedaan, serta dampak teoritis dan praktis dari topik yang diteliti.

Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang berasal dari berbagai artikel jurnal ilmiah, buku referensi, prosiding, serta dokumen ilmiah lainnya yang relevan dengan analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan kinerja sumber daya manusia. Buku referensi didapat dengan mencari di berbagai database ilmiah, seperti Google Scholar, Garuda, dan ScienceDirect, dengan memakai kata kunci seperti analisis jabatan, evaluasi jabatan, job analysis, job evaluation, manajemen sumber daya manusia, dan kinerja karyawan. Buku referensi yang digunakan lebih diprioritaskan berasal dari publikasi lima hingga sepuluh tahun terakhir, kecuali untuk teori-teori dasar yang masih relevan dan sering digunakan sebagai rujukan utama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Pemilihan buku-buku yang digunakan didasarkan pada beberapa syarat tertentu, yaitu: (1) membahas tentang analisis jabatan, penilaian jabatan, atau kinerja pegawai; (2) diterbitkan dalam jurnal ilmiah, buku akademik, atau prosiding yang terpercaya; (3) memiliki isi yang sesuai dengan tujuan penelitian; serta (4) tersedia dalam bentuk teks lengkap. Sementara itu, literatur yang tidak berhubungan langsung dengan topik penelitian, tidak memuat informasi yang lengkap, atau berasal dari sumber yang tidak terpercaya tidak digunakan dalam penelitian ini.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan langkah analisis isi. Semua literatur yang memenuhi syarat dianalisis secara sistematis dengan langkah-langkah seperti membaca, mengenali konsep utama, mengelompokkan informasi sesuai tema, membandingkan hasil penelitian sebelumnya, lalu menyusun rangkuman untuk mengetahui hubungan antara analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan peningkatan kinerja sumber daya manusia. Hasil sintesis tersebut menjadi dasar dalam mencapai tujuan penelitian dan menyusun implikasi yang bisa digunakan sebagai acuan dalam pengembangan ilmu serta praktik manajemen sumber daya manusia.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Sintesis Literatur

Hasil penelitian terhadap berbagai bacaan menunjukkan bahwa analisis jabatan dan evaluasi jabatan adalah dua fungsi yang saling melengkapi dalam mengelola sumber daya manusia. Analisis jabatan memberikan informasi tentang tugas, tanggung jawab, wewenang, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk menduduki suatu jabatan. Informasi tersebut menjadi menjadi dalam penyusunan deskripsi pekerjaan, spesifikasi jabatan, proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga penilaian kinerja. Evaluasi jabatan membantu menentukan nilai setiap posisi secara relatif, sehingga perusahaan bisa membuat sistem penggajian yang lebih obyektif, adil, dan jelas.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, kebanyakan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan analisis jabatan secara sistematis biasanya memiliki tugas yang lebih terstruktur, pemasangan pegawai yang lebih cocok dengan kemampuannya, serta kerja yang lebih efektif. Di sisi lain, penerapan evaluasi jabatan telah terbukti mampu meningkatkan persepsi tentang keadilan di dalam organisasi dengan membuat sistem penggajian yang mencerminkan besarnya nilai pekerjaan tersebut. Kondisi tersebut memengaruhi peningkatan motivasi kerja, kepuasan dalam bekerja, serta produktivitas karyawan.

Meskipun begitu, hasil peninjauan juga menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih membahas analisis jabatan dan evaluasi jabatan secara terpisah. Penelitian yang pendekatan kedua konsep tersebut dalam satu penelitian masih cukup terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan melakukan analisis sintesis yang mengomparasikan hubungan antara analisis jabatan dan evaluasi jabatan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Pembahasan

Peran Analisis Jabatan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Analisis jabatan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja para pegawai karena memberikan informasi mengenai tugas-tugas pekerjaan serta kemampuan yang diperlukan.

Dengan jelasnya tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang diperoleh dari analisis jabatan, organisasi bisa mengenali kemampuan pegawai dan menempatkan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kesesuaian antara kemampuan seseorang dan persyaratan pekerjaan (person-job fit) dapat meningkatkan kinerja kerja dan mengurangi kesalahan saat menjalankan tugas.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa analisis jabatan membantu dalam proses merekrut, memilih, melatih, mengevaluasi kinerja, serta mengembangkan karier seseorang. Dengan adanya standar kerja yang jelas, organisasi bisa menetapkan penilaian kinerja secara lebih adil dan mengetahui kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan pegawai. Oleh karena itu, analisis jabatan tidak hanya menjadi tugas administratif biasa, tetapi juga menjadi acuan penting dalam mengambil keputusan strategis terkait pengelolaan sumber daya manusia.

Peran Evaluasi Jabatan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
Evaluasi jabatan digunakan untuk menentukan seberapa penting suatu jabatan dibandingkan jabatan lainnya, berdasarkan tugas yang dijalankan, tingkat kesulitannya, kemampuan yang dibutuhkan, serta besarnya risiko yang ada. Hasil penilaian jabatan digunakan sebagai dasar dalam membuat struktur jabatan dan sistem gaji yang adil. Formulasi sistem kompensasi dan penghargaan yang berbasis pada hasil evaluasi jabatan mampu mengonstruksi persepsi keadilan distributif di lingkungan kerja. Kondisi ini secara simultan menstimulasi motivasi intrinsik, mengeskalasi kepuasan kerja, serta memperkuat komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

Penelitian-penelitian yang disintesis menunjukkan bahwa perusahaan yang terus-menerus melakukan evaluasi jabatan biasanya memiliki sistem pengupahan yang lebih jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal itu meningkatkan semangat kerja para pegawai karena penghargaan yang diberikan dianggap sesuai dengan usaha dan kontribusi yang mereka berikan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, penilaian jabatan menjadi alat penting dalam meningkatkan kemampuan pegawai.

Penggabungan Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
Hasil penelitian dari berbagai sumber menunjukkan bahwa analisis jabatan dan evaluasi jabatan tidak bisa dipisahkan dalam penerapannya dalam manajemen sumber daya manusia. Analisis jabatan memberikan informasi tentang ciri-ciri pekerjaan, sedangkan evaluasi jabatan menggunakan informasi itu untuk menentukan tingkat nilai setiap jabatan secara relatif. Hubungan yang saling melengkapi ini memungkinkan organisasi membuat sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, mulai dari proses merekrut karyawan, menempatkan mereka di posisi yang tepat, memberikan pelatihan, mengevaluasi kinerja, hingga menentukan sistem penggajian yang sesuai.

Mengintegrasikan kedua konsep itu memberikan hasil yang lebih baik daripada hanya menerapkan salah satu konsep sendirian. Organisasi tidak hanya tahu lebih jelas tentang pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap orang, tetapi juga bisa membuat sistem penghargaan yang benar-benar adil sesuai dengan kontribusi masing-masing anggota. Kondisi tersebut membantu meningkatkan semangat bekerja, efisiensi kerja, kepuasan pegawai, serta keberhasilan mencapai tujuan perusahaan secara terus menerus. Oleh karena itu, pendekatan analisis jabatan dan evaluasi jabatan secara bersamaan bisa menjadi salah satu cara yang digunakan organisasi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan karyawan.

5.Kesimpulan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dirangkum, dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan dan evaluasi jabatan adalah dua fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang saling melengkapi untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Analisis jabatan membantu menentukan tugas, tanggung jawab, hak, serta kemampuan yang diperlukan untuk setiap posisi agar bisa menjadi dasar dalam membuat deskripsi pekerjaan, proses perekrutan, penempatan karyawan, pelatihan, dan pengevaluasian kinerja. Evaluasi jabatan digunakan untuk mengetahui nilai suatu jabatan secara relatif, sehingga bisa dijadikan acuan dalam membuat sistem kompensasi yang adil, objektif, dan terbuka.

Hasil peninjauan terhadap berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa cara analisis jabatan yang dilakukan secara sistematis dapat meningkatkan kejelasan dalam membagi tugas, keefektifan kerja, serta kesesuaian antara kemampuan pegawai dengan kebutuhan pekerjaan. Di sisi lain, evaluasi jabatan membantu menciptakan sistem penghargaan yang lebih adil, sehingga meningkatkan semangat kerja, kepuasan para pegawai, rasa setia terhadap organisasi, dan hasil kerja mereka. Oleh karena itu, pendekatan kedua konsep tersebut secara bersamaan menjadi strategi penting dalam menciptakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan bisa terus berkelanjutan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya masih mempelajari analisis jabatan dan evaluasi jabatan secara terpisah serta hanya fokus pada organisasi tertentu. Melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini mengintegrasikan berbagai hasil penelitian sebelumnya sehingga memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai hubungan antara analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan bagi organisasi untuk terus melakukan analisis jabatan dan evaluasi jabatan sebagai dasar dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam membuat deskripsi jabatan, menempatkan pegawai, mengembangkan kompetensi pegawai, menilai kinerja, serta menyusun sistem kompensasi yang adil dan objektif. Menerapkan kedua konsep tersebut secara bersamaan diharapkan bisa membuat organisasi lebih efektif dan meningkatkan kemampuan kerja sumber daya manusianya.

Para peneliti berikutnya dianjurkan untuk melanjutkan penelitian ini dengan mengintegrasikan yang berdasarkan pengalaman nyata, dengan melibatkan berbagai jenis organisasi, baik dari sektor pemerintah maupun swasta, sehingga bisa menguji langsung dampak dari analisis jabatan dan evaluasi jabatan terhadap kinerja SDM. Selain itu, penelitian berikutnya bisa juga memperhatikan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, keterlibatan organisasi, dan budaya organisasi, agar bisa memahami lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Aguinis, H., Beltran, J. R., & Marshall, J. D. (2024). Performance: Confirming, Refining, and Refuting Theories. *Sage Journals*, *2*(2), 135–153.

Arizki, A., Humayra, H. A., & Merdiaty, N. (2024). Penerapan Analisis Jabatan untuk Meningkatkan Produktivitas (Literature Review). *Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Keuangan*, *1*(2), 90–99.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice. In *15th* (p. Kogan Page).

Badan Pusat Statistik. (2026). Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Provinsi (Persen). *Badan Pusat Statistik*. https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NTQzIzI=/tingkat-pengangguran-terbuka--februari-2026.html

Casio, W. F. (2021). *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life Profits*. McGraw-Hill Education.

Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). *Pearson*.

Febriyanti, N., & Sampe, V. L. (2024). Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja Pada Seksi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan Job Analysis And Workload Analysis In Social Empowerment Section , Individual , Family , Community Institutions , And Remote Traditional Communities. *Jurnal Administrasi Terapan*, *2*(1), 49–63.

Gerhart, B., & Newman, J. M. (2020). *Compensation (13th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Herlambang, E. A., Merdiaty, N., & Ikhwantoro, H. T. (2025). Peran Analisis Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui Praktik Manajemen SDM : Literatur Review. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, *3*(4), 79–88.

Jamilah, A. U., Komariyah, S., Akbar, A. F., Bahtiar, N. A., & Mu'alimin. (2025). Analisis Jabatan sebagai Instrumen Strategis dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, *3*(4).

Kristriaji, E., & Manafe, H. A. (2025). Pengaruh Perencanaan SDM , Penempatan , Dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Literatur). *Jurnal Kajian Ilmiah*, *25*(2), 215–226.

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2021). *Fundamentals of human resource management (9th ed.)*.

Prasetyo, A. F., & Ramdani, D. (2024). Urgensi Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Literatur). *Jukim: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *3*(4), 88–94.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior (18th ed.)*. Pearson.

Samsudin, A., Prabowo, B., Alichia, W. N., ZakkaAl-Madani, B., & Renardi, A. R. (2024). Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dalam Mencapai Tujuan Organisasi. *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal*, *3*(2).

Snell, S., & Morris, S. (2021). Managing human resources (18th ed.). *Engage Learning*.

Sulhan, H. (2025). *Analisis Implementasi Penyederhanaan Birokrasi melalui Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional (Studi Kasus : Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat)*. 216.

Susilowati, I. (2022). *Strategi Badan Kepegawaian Negara dalam Percepatan Penyusunan Evaluasi Jabatan pada Instansi Pemerintah Daerah*.