

PARTISIPASI PEGAWAI PADA KEGIATAN MONITORING DAN EVALUASI ANALISIS BEBAN KERJA DI PEMERINTAHAN KOTA SURABAYA

EMPLOYEE PARTICIPATION IN MONITORING AND EVALUATION ACTIVITIES OF WORKLOAD ANALYSIS IN SURABAYA CITY GOVERNMENT

Tarisa Ahsan¹, Gading Gamaputra²

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email: tarisa.20069@mhs.unesa.ac.id

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email: gadinggamaputra@unesa.ac.id

Abstrak

Partisipasi adalah proses aktif yang dilakukan seseorang dalam suatu kegiatan. Penelitian memandang permasalahan terkait target, uraian tugas tidak sesuai dengan data pendukung dan tidak diunggah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis partisipasi pegawai pada kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja. Metode yang digunakan kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini berdasarkan teori partisipasi dari Cohen dan Uphoff 1997 yang terdiri dari tahapan pengambilan keputusan, pelaksanaan, evaluasi, dan menikmati hasil. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan Pengambilan Keputusan dilaksanakan dengan melaksanakan tahapan rapat perencanaan untuk kegiatan Monev ABK, pelaksanaan program rapat sosialisasi dengan mengirimkan surat. Pelaksanaan dalam proses sumbangan pemikiran, jabatan staf merasa sistematis pengisian ABK dari tahun 2022-2023 tidak mudah di pahami, sumbangan materi dari jabatan staf adalah dengan mengisi formulir monev ABK pada web eabk, tindakan program terkait penanggungjawab utama pelaksanaan monev berada pada Bagian Umum dan Kepegawaian (Umpeg). Evaluasi dalam pelaksanaan monev telah menunjukkan perubahan yang lebih baik. Menikmati Hasil diperlihatkan dari Dinas semakin paham dalam penyusunan ABK, kebutuhan pegawai lebih tertata, dan setiap pemilik formasi pegawai semakin paham dengan jumlah beban kerjanya. Saran yang diajukan optimalkan sosialisasi Monev ABK dengan memberikan pelatihan ABK kepada seluruh pegawai, atau peserta magang dengan meningkatkan kompetensi tim Monev ABK. Setiap akan melaksanakan sosialisasi membuat panduan yang jelas dan mudah dipahami untuk pengisian ABK, termasuk perbedaan antara pengisian ABK di tahun 2022, 2023, dan selanjutnya. Lakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan Monev ABK untuk mengidentifikasi kendala dan melakukan perbaikan.

Kata Kunci: *Partisipasi, Analisis Beban Kerja, Monitoring dan Evaluasi*

Abstract

Participation is an active process within an activity. This research addresses issues related to targets, mismatched job descriptions, and unuploaded supporting data. The study aims to analyze employee participation in monitoring and evaluating workload analysis, using a descriptive

qualitative method. It is based on (Cohen and Uphoff's, 1997) participation theory, which includes stages of decision making, implementation, evaluation, and enjoying results. Data analysis techniques involve data collection, reduction, presentation, and verification. Findings indicate that decision making occurs through planning meetings for Monev ABK activities and socialization meetings via letter distribution. During implementation, staff contribute ideas but find the ABK form filling from 2022-2023 challenging to understand. Their material contributions involve completing the ABK Monev form on the e-ABK website. Program actions for Monev implementation fall under the General and Personnel Section (Umpeg). Evaluation shows improvements in Monev execution. Enjoying the results is evident in the office's better understanding of ABK compilation, more organized employee needs, and greater awareness among employees of their workload. Recommendations include optimizing Monev ABK socialization by providing ABK training to all employees or interns to boost the Monev ABK team's competence. Clear and understandable guides for ABK filling should be created during socialization, highlighting differences between the years 2022, 2023, and beyond. Regular monitoring and evaluation of Monev ABK implementation should be conducted to identify obstacles and improve processes.

Keywords: Participation, Workload Analysis, Monitoring and Evaluation

Pendahuluan

Dalam suatu organisasi yang bekerja bersama-sama membutuhkan suatu manajemen. Karena manajemen merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian umum manajemen adalah proses merencanakan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan mengawasi sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi, manajemen merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dan bekerjasama dengan pihak terkait (Arifin & Helmi, 2016:01). Menurut Encyclopedia of the Social Science menerangkan bahwa manajemen adalah suatu proses pelaksanaan tujuan yang dilakukan secara terselenggara dan diawasi. Sedangkan menurut beberapa ahli menyatakan pendapatnya mengenai pengertian manajemen. Menurut (Follet, 2001) Manajemen merupakan suatu seni yang setiap kerjanya dapat dituntaskan oleh orang lain. Definisi ini dapat ditunjukkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mampu mengorganisir dan memotivasi orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi dengan cara yang tepat dan hemat biaya. Sedangkan menurut (Koontz, 2000) menyatakan bahwa di dalam manajemen terdiri dari seni dan ilmu tentang bagaimana menggunakan pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan, (Kadarisman, 2018:04).

Bagi pemerintahan salah satu instrumen penting sumber daya yang diatur adalah aparatur sipil negara. Aparatur Sipil Negara atau yang disingkat ASN adalah profesi yang dijalankan oleh pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan roda pemerintahan. Alasannya bahwa ASN memiliki peran yang sangat penting dalam instansi pemerintahan karena mereka bertanggung jawab atas

perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan, termasuk pelayanan public (Kadarisman, 2018:01). Dari pengertian diatas maka dapat diambil pengertian bahwa Manajemen ASN adalah proses perencanaan, pengarahan, dan pengelolaan sumber daya aparatur sipil negara untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pemerintahan di Indonesia mengaturnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang perubahan atas beberapa ketentuan pada peraturan sebelumnya. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya aparatur sipil negara dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 yang merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang saling berkesinambungan. Upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pegawai negeri sipil agar menjadi tenaga kerja yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang telah disebutkan jika setiap instansi pemerintah wajib melakukan penyusunan dan penetapan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS.

Untuk mengidentifikasi pemenuhan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan jabatannya secara tepat, baik kualitas, kuantitas, komposisi, dan distribusinya dengan proporsional, analisis beban kerja menjadi acuannya. Menurut (Agus Darhamsyah, 2016) dalam (Afan & Su'ud, 2021:489)mengatakan bahwa Analisis beban kerja adalah metode untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk setiap posisi atau jabatan. Proses ini dilakukan dengan membandingkan beban kerja yang ditentukan dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia. Analisis beban kerja dilakukan untuk memastikan bahwa setiap posisi atau jabatan memiliki beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya. Di lingkungan instansi pemerintah kota surabaya, penyusunan dan penetapan kebutuhan pegawai salah satunya dilakukan melalui Analisis Beban Kerja (ABK) yang berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dan Peraturan BKN 10 Tahun 2021 tentang Tata cara pelaksanaan penyusunan kebutuhan aparatur sipil negara. Analisis Jabatan (Anjab) bagaikan proses pemetaan mendalam tentang peran dan tanggung jawab yang diemban setiap posisi dalam organisasi. Proses ini melibatkan pengumpulan, pencatatan, pengolahan, dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan yang komprehensif. Di sisi lain, Analisis Beban Kerja berperan sebagai penimbang beban kerja di setiap posisi. ABK menghitung jam kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam suatu pekerjaan. Hasil analisis ini membantu organisasi menentukan jumlah pegawai yang optimal untuk menangani beban kerja tersebut. Kebutuhan yang sangat mendasari implementasi kebijakan analisis jabatan dan analisis beban kerja adalah melaksanakan kinerja pada lingkup Perangkat Daerah Kota Surabaya yang lebih efektif dan efisien terutama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya pada bidang masing - masing.

Saat ini, untuk penyusunan ABK telah difasilitasi melalui web e-ABK yang dapat menyimpan dan menampilkan informasi uraian tugas yang dilakukan oleh tiap jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Web e-ABK ini juga telah diintegrasikan dengan aplikasi e-SDM milik BKPSDM sehingga dalam pemenuhan/distribusi pegawai pada perangkat daerah diharapkan telah sesuai dengan kebutuhan. Untuk proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja di lingkup Pemerintah Kota Surabaya, Bagian Organisasi juga telah menerapkan sistem digitalisasi, hal tersebut bertujuan agar dapat tercapai hasil yang efektif dan efisien dalam melaksanakan proses analisis beban kerja. Setelah melihat proses berjalannya monitoring dan evaluasi selama 6 bulan tepatnya pada bulan Januari-Juni 2023, ternyata terdapat masalah yang dialami oleh Jabatan Staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat Pada Perangkat Daerah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya (DPMPTSP). Memandang bahwa penyusunan ABK selama 6 bulan ini pada Jabatan Staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat masih menyisakan permasalahan-permasalahan terkait dengan ketidaksesuaian validitas isian target terhadap data pendukung, ketidaksesuaian uraian tugas dengan data pendukung, dan kurangnya pemahaman saat sosialisasi monev abk.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik mengangkat judul “Partisipasi Pegawai Pada Kegiatan Monitoring Dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Studi pada Jabatan Staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya)” untuk mengetahui sejauh mana kontribusi pegawai dalam pengisian Monev beban kerja pada web E-ABK.

Metode

Dalam penelitian ini menggunakan jenis metode pendekatan kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman dan interpretasi makna dari fenomena yang diteliti. Metode ini menggunakan data non-numerik, seperti teks, gambar, dan audio, untuk menghasilkan analisis deskriptif yang kaya dan mendalam, (Sahir, 2021:06). Berdasarkan hal tersebut, peneliti menggunakan teori partisipasi untuk membantu pelaksanaan penelitian. Teori partisipasi menurut (Cohen dan Uphoff, 1979) membagi partisipasi ke beberapa tahapan, yaitu sebagai berikut:

1. Pengambilan Keputusan;
2. Pelaksanaan;
3. Evaluasi;
4. Menikmati Hasil.

Peneliti menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data Primer merupakan data langsung dari sumber aslinya di lapangan. Pada penelitian kualitatif posisi narasumber sangat penting, bukan sekedar memberi respon, melainkan juga sebagai pemilik informasi. Adapun informan pada penelitian ini adalah :

1. Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya;
2. Staf Pegawai Negeri Sipil pada Jabatan Staf Pengelola Pengaduan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya;
3. Staf Pegawai Negeri Sipil pada jabatan Staf Pengelola Surat di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya.

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua yang telah diolah pihak lain. Data ini dapat berupa dokumen-dokumen, atau peraturan, yang sesuai dengan tema penelitian. Peneliti memilih tempat sebagai lokasi penelitian pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya terhadap Jabatan Staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan peneliti adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Partisipasi pegawai merupakan peran serta pegawai dalam mengikuti segala kegiatan yang telah ditetapkan. Kegiatan yang telah ditetapkan dapat berjalan apabila setiap pegawainya mampu ikut serta dengan maksimal. Dalam hal ini kegiatan yang dimaksudkan adalah monitoring dan evaluasi analisis beban kerja yang dilaksanakan Bagian Organisasi terhadap jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya. Monitoring dan evaluasi analisis beban kerja dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui tingkat validitas isian ABK DPMPTSP, dan memperoleh gambaran mengenai kondisi riil kebutuhan pegawai pada Perangkat Daerah sebagai bahan kajian perumusan formasi dan jumlah pemenuhan kebutuhan pegawai. Berikut merupakan hasil olah data yang sudah diolah peneliti dengan coding data berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh terkait pelaksanaan partisipasi pegawai pada kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja, peneliti telah mengolah data yang diperoleh sebagai berikut :

1. Pengambilan Keputusan

Pengambilan Keputusan berdasarkan teori Cohen dan Uphoff adalah pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan melalui keikutsertaan mereka dalam rapat-rapat perencanaan dan pelaksanaan program yang diwujudkan dengan keikutsertaan pegawai dalam rapat-rapat. Dalam indikator ini dilibatkan komponen yang termasuk dalam kategori pengambilan keputusan:

a. Rapat-rapat Perencanaan

Dalam pengambilan keputusan untuk melaksanakan sebuah kegiatan tentu terdapat sebuah tahapan yang harus diterapkan guna pelaksanaan kegiatan yang lebih tertata. Hal ini juga diterapkan pada kegiatan Monitoring dan Evaluasi (Monev) Analisis Beban Kerja (ABK), yaitu bentuk kegiatan yang telah ditetapkan oleh Bagian

Organisasi untuk proses pelaksanaan Analisis Beban Kerja. Rapat-rapat perencanaan merupakan rangkaian awal yang diterapkan untuk mempersiapkan segala bentuk data yang akan dibutuhkan saat pelaksanaan. Berdasarkan wawancara dan observasi dengan informan yang sudah di reduksi oleh peneliti menunjukkan bahwa rapat-rapat perencanaan untuk pelaksanaan kegiatan Monev pertama kali dilaksanakan pada tahun 2023 untuk menindaklanjuti hasil beban kerja tahun 2022 pada web e-abk2023.

Hal ini melatarbelakangi Bagian Organisasi memiliki inisiatif melaksanakan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja dengan tujuan untuk kedepannya pelaksanaan Analisis Beban Kerja mampu terlaksana secara efektif dan efisien. Maka analisis yang diberikan peneliti dalam rapat perencanaan ini, Bagian Organisasi telah melakukan rapat perencanaan sebelum akhirnya memutuskan untuk pelaksanaan Monev ABK. Karena didapati beberapa permasalahan pelaksanaan Analisis Beban Kerja pada dinas yang harus segera diambil tindakan untuk mencegah hal yang tidak diinginkan. Mengingat bahwa peraturan perundang-undangan mengamanatkan kepada setiap instansi pemerintah untuk menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Penyusunan ini wajib dilakukan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja (ABK). Sesuai dengan amanat yang tercantum dalam Pasal 56 dan Pasal 94 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dan dalam rangka menjalankan ketentuan Pasal 6 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017.

b. Pelaksanaan Program

Setelah rapat perencanaan telah dilaksanakan dan telah menetapkan keputusan, selanjutnya merupakan pelaksanaan program, pelaksanaan program disini adalah bentuk rapat sosialisasi pelaksanaan Monev yang diadakan oleh Bagian Organisasi untuk dinas, Bagian Organisasi mengirimkan undangan/surat sosialisasi kepada DPMPTSP. Surat pemberitahuan ini bertujuan untuk menginformasikan tentang pelaksanaan Monev dan mengajak DPMPTSP untuk hadir. Upaya yang dilakukan Bagian Organisasi guna memperbaiki pelaksanaan Analisis Beban Kerja melalui kegiatan Monev ini bertujuan agar pelaksanaan Analisis Beban Kerja lebih terkontrol, dan terarah. Dalam kegiatan sosialisasi yang diadakan oleh Bagian Organisasi, Bagian Organisasi menyampaikan dan menjelaskan teknis pelaksanaan Monev ABK yang diadakan dengan cara rapat. Rapat sosialisasi dilaksanakan melewati aplikasi zoom yang kemudian dihadiri oleh perwakilan dari DPMPTSP. Perwakilan tersebut bisa dari Kepala Dinas, Sekretaris, atau bidang lainnya, tidak ada ketentuan pasti berapa banyak perwakilan yang harus hadir dari DPMPTSP, namun tidak semua pegawai dari DPMPTSP dapat hadir dalam rapat sosialisasi karena setiap formasi jabatan memiliki bermacam pekerjaan yang tidak bisa ditinggalkan.

Hal ini dilakukan untuk memastikan semua pihak di Dinas memahami informasi tentang Monev ABK. Perwakilan di DPMPTSP yang mengikuti rapat biasanya berasal

dari Bidang Sekretariat dibawah Sub Koordinator Umum dan Kepegawaian. Kemudian dari perwakilan sekretariat akan menyampaikan kepada setiap bidang dengan mengadakan rapat internal. Setiap akan diadakan Monev ABK, Bagian Organisasi akan memberi pengumuman melalui surat kepada Dinas. Namun berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap informan, pada awal pelaksanaan sosialisasi rapatnya kurang intens. Jadi ketika ada hal yang belum dipahami, informan akan menanyakan pada Bagian Organisasi.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan berdasarkan teori Cohen dan Uphoff 1997 merupakan salah satu tahapan yang penting untuk memastikan bahwa program berjalan dengan lancar dan mampu mencapai tujuannya. Terdapat tiga bentuk partisipasi pegawai pada tahap pelaksanaan, yaitu :

a. Sumbangan Pemikiran

Sumbangan pemikiran merupakan kontribusi berupa ide atau gagasan, kritik, dan saran yang diberikan oleh anggota program untuk mendukung kelancaran dan keberhasilan program. Kegiatan Monev ABK ini dilaksanakan setiap bulannya dalam rentan waktu 6 bulan dengan mengadakan sosialisasi dan desk tujuannya agar Bagian Organisasi berkontribusi memberikan pemahaman terkait pengisian ABK. Bagian Organisasi memberikan kebebasan dinas untuk mengajukan pertanyaan apabila ada hal yang kurang dipahami terkait pelaksanaan monev abk. Berdasarkan hasil reduksi data yang telah peneliti sajikan dalam tabel coding data sistematika pengisian ABK dari tahun 2022-2023 tidak mudah di pahami, untuk tahun 2022 hanya dilaksanakan pengisian ABK, pada tahun 2023 pelaksanaan monev baru dilakukan dengan penentuan isian target tahunan, namun pada pertengahan tahun 2023 tepatnya pada bulan Juni penentuan target berubah menjadi perbulan, maka jabatan staf merasa kesulitan terutama dalam penentuan target, uraian tugas dan data pendukung yang harus di unggah, jadi membutuhkan waktu yang bertahap agar semua menjadi lebih baik.

b. Sumbangan Materi

Sumbangan materi untuk partisipasi mengacu pada kontribusi berupa data atau dokumen yang diberikan oleh pegawai untuk mendukung suatu kegiatan atau program. Untuk pelaksanaan pengisian Monev ABK, web e-abk akan dibuka akses untuk DPMPSTP mengisi target dan unggah data dengan tahapan sesuai petunjuk teknis yang telah diberikan selama pelaksanaan sosialisasi. Monev dilakukan tanggal 18 - 30 Juni 2023 dan pada bulan selanjutnya akan dilakukan setiap tanggal 10 - 20. Apabila sudah sampai pada tenggat waktu yang telah ditentukan, web e-abk akan otomatis tertutup aksesnya. Pengisian monev ini pada web e-abk 2023 yang telah disediakan oleh bagian organisasi. Setiap formasi jabatan akan mengisi uraian tugas,

hasil kerja, satuan hasil, target, frekuensi, volume, dan waktu penyelesaian yang telah dilakukan setiap jabatan dalam kurun waktu sebulan, selanjutnya setiap formasi jabatan akan mengisi data pendukung yang sesuai dengan uraian tugas dan target yang ada. Selanjutnya Bagian Organisasi memantau pelaksanaan Monev ABK dan memberikan peringatan jika ada ketidaksesuaian dalam pelaksanaan pengisian formulir Monev ABK.

Penjelasan tersebut sejalan dengan pendapat dari (Gusti, 2020:108) yang menjelaskan bahwa beban kerja sendiri memiliki pengertian suatu kondisi dari pekerjaan yang harus dikerjakan berdasarkan uraian tugasnya. Beban kerja adalah konsekuensi dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai dengan batasan waktu tertentu. Maka Analisis Beban Kerja mempunyai pengertian suatu metode manajemen yang terstruktur untuk mengukur, mengevaluasi volume pekerjaan dalam suatu organisasi dan untuk mengidentifikasi pemenuhan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan jabatannya secara tepat, baik kualitas, kuantitas, komposisi, dan distribusinya dengan proporsional yang diterima setiap pegawainya. Proses ini dilaksanakan dengan melihat jumlah kebutuhan pegawai dengan beban kerja yang telah ditetapkan.

Analisis beban kerja dilakukan untuk memastikan bahwa setiap posisi atau jabatan memiliki beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya. Berdasarkan reduksi coding data yang telah peneliti lakukan yang menjadi kendala dari jabatan staf pengelola pengaduan publik dan pengelola surat adalah:

- 1) Masalah pertama terdapat pada target, memang ada bulan-bulan tertentu yang frekuensi tinggi dan ada yang rendah. Jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat ini merasa kesulitan karena jenis pekerjaan mereka tentang perizinan, penerimaan tamu, ataupun persuratan, yang lebih mengarah ke protokoler dinas, jadi tidak bisa mengetahui gambaran pastinya. Sedangkan penentuan target itu ditentukan di awal dalam 1 tahun ke depan. Namun saat pelaksanaan Monev bulan Juni 2023 penentuan target diubah menjadi perbulan. Untuk pengisian monev bulan Juni pengisian targetnya pada bulan Agustus, sehingga target yang akan dicantumkan telah terealisasi/pasti.
- 2) Masalah kedua terkait dengan Uraian Tugas, kurangnya koordinasi dan konsultasi antar pegawai dengan atasannya dapat menyebabkan ketidaksesuaian data dukung dengan uraian tugas dan target. Hal ini mengakibatkan revisi dan pengulangan pekerjaan yang tidak efisien. Apabila ada data dukung tidak sesuai dengan uraian tugas, jabatan staf akan mengubah hasil di formulir Monev ABK sehingga signifikan dengan uraian tugasnya. Uraian tugas dan hasil kerja masih bisa di ubah selama belum valid dan ada catatan yang harus diperbaiki. Ada beberapa uraian tugas itu yang sudah tidak relevan lagi, setiap bulan ketika dicek tidak ada data dukung yang diunggah. Maka ketika pengisian monev selanjutnya jabatan staf

dapat mengusulkan penghapusan uraian tugas yang sudah tidak relevan dan dapat mengusulkan uraian tugas baru yang dilaksanakan, untuk tahapan pengusulan uraian tugas baru juga terdapat pada petunjuk teknis saat sosialisasi dilaksanakan. Penjelasan tersebut sejalan dengan pengertian kendala menurut (Fitriani, 2022:161) Kurangnya pemahaman anggota terhadap tahap-tahap pengisian ABK menjadi kendala utama. Oleh karena itu, koordinasi antar anggota sangatlah penting dalam proses penyusunan dan pengisian ABK. Untuk mengatasi kurangnya pemahaman anggota tentang ABK, dilakukan sosialisasi rutin dan pembentukan kelompok belajar. Anggota yang belum paham ABK dapat belajar dari yang sudah paham. Ketua membantu anggota yang kesulitan mengisi Sistem Informasi ABK. Koordinasi dengan satuan tugas dilakukan untuk mengetahui uraian pekerjaan, beban kerja, dan waktu yang diperlukan untuk setiap tugas.

c. Tindakan sebagai Anggota Program

Tindakan anggota program adalah kegiatan yang dilakukan oleh anggota program untuk mendukung kelancaran dan keberhasilan program. Pada kegiatan pelaksanaan monev penanggungjawab utama berada pada Bagian Umum dan Kepegawaian (Umpeg), Hal ini sejalan dengan uraian tugas pada formulir analisis jabatan Sub Koordinator Umum dan Kepegawaian yaitu evaluasi dan penyusunan ANJAB dan ABK. Pada DPMPTSP yang memegang tanggungjawabnya adalah Kesekretariatan tepatnya pada jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat. Pengisian data dapat dilakukan oleh pegawai di setiap bidang, namun finalisasi dan monitoring datanya dilakukan oleh Sekretariat. Sekretariat kemudian melaporkan progres pengisian data kepada Sekretaris atau Kepala Dinas. Pimpinan akan menindaklanjuti bidang yang belum menyelesaikan 100% pengisian datanya. Hal ini sesuai dengan pendapat oleh (Karyoto, 2016:03) yaitu Manajemen merupakan kegiatan pekerjaan yang tak lepas dari koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan pegawai, sehingga hasil dari pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara baik.

Dalam pengisiannya setiap formasi jabatan diberikan akses melalui bidangnya masing-masing untuk mengupload data dukungnya masing-masing. Hal itu dimungkinkan ada ketidakpasan data pendukung, karena ada pegawai yang tidak konsultasi terlebih dahulu apakah data tersebut benar atau tidak. Penjelasan tersebut tidak sejalan dengan salah satu pengertian fungsi manajemen menurut (Karyoto, 2016:04) yaitu Pengendalian yang berarti berfungsi untuk memantau kinerja organisasi dan memastikan mencegah potensi terjadinya kesalahan-kesalahan dalam kegiatan atau pekerjaan.

Didapati analisis yang dapat diberikan oleh penulis dalam tindakan program ini pada kegiatan pelaksanaan monev penanggungjawab utama berada pada Bagian Umum dan Kepegawaian (Umpeg), pada DPMPTSP yang memegang tanggungjawabnya adalah Kesekretariatan tepatnya pada jabatan staf Pengelola

Pengaduan Publik dan Pengelola Surat. Dalam pengisiannya setiap formasi jabatan diberikan akses melalui bidangnya masing-masing untuk mengupload data dukungnya masing-masing. Hal itu dimungkinkan ada ketidakpasan data pendukung, karena ada pegawai yang tidak konsultasi terlebih dahulu apakah data tersebut benar atau tidak.

3. Evaluasi

Partisipasi pegawai dalam tahap evaluasi sangat penting untuk mendapatkan umpan balik yang berharga terhadap program yang dijalankan sehingga dapat diperbaiki pada program selanjutnya. Berdasarkan hal tersebut, evaluasi pada pengisian pada web e-abk penting dilakukan sebab partisipasi pegawai terkait pada tahap ini merupakan umpan balik yang dapat memberi gambaran dan masukan demi perbaikan pelaksanaan selanjutnya.

Telah dijelaskan pada tahapan diatas bahwa awal pelaksanaan kegiatan Monev ditentukan dengan realisasi tahunan. Berdasarkan observasi penulis, hal tersebut masih menyisakan permasalahan dalam pelaksanaannya terkait dengan ketidaksesuaian validitas pada isian target terhadap data pendukung, ketidaksesuaian uraian tugas dengan data pendukung dan data pendukung tidak di unggah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis terhadap Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, sebelum melakukan aksi perubahan, Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan mengikuti pendidikan dan latihan (Diklat) untuk implementasi aksi perubahan. Dalam rancangan aksi perubahan tersebut akan dilakukan perubahan untuk pengisian realisasi target bulanan sehingga akan didapatkan gambaran target tahunan yang digunakan untuk perhitungan ABK, hal ini merupakan evaluasi yang dilakukan Bagian Organisasi dengan tujuan agar mendapatkan umpan balik pelaksanaan Monev ABK semakin berjalan dengan baik. Kegiatan ini sejalan dengan pendapat (Rogers dan Badham, 1992:02) yang menyatakan Evaluasi merupakan tahapan untuk mengukur keberhasilan program dengan cara mengumpulkan dan menganalisis informasi secara sistematis. Hasil analisis ini digunakan untuk memberikan pertimbangan berdasarkan bukti-bukti yang kuat tentang bagaimana target program dapat dicapai. Evaluasi adalah proses lanjutan dari monitoring, di mana data yang dikumpulkan dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan dan pertimbangan. Data yang dikumpulkan dalam proses monitoring digunakan untuk melakukan evaluasi, dan hasil evaluasi digunakan untuk melakukan perbaikan program atau kegiatan. Hal ini dilakukan secara berulang untuk memastikan bahwa program atau kegiatan terus berkembang dan mencapai targetnya. Perbaikan data diberi waktu 3 hari oleh Bagian Organisasi. Bagian Organisasi membuka kembali akses web e-ABK untuk perbaikan fatal dan memberikan persetujuan untuk perbaikan non-fatal di bulan berikutnya.

Bagian Organisasi menyelenggarakan kegiatan Monitoring dan evaluasi ini untuk memastikan tertibnya pelaksanaan ABK di DPMPSTP. Hal ini sejalan dengan pengertian yang tertera pada Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006 yang menyebutkan bahwa Monitoring atau Pemantauan merupakan kegiatan mengamati, mengidentifikasi, serta mengantisipasi permasalahan yang muncul atau permasalahan yang akan muncul untuk

dapat diambil tindakan secepat mungkin. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang lengkap dan akurat sebagai landasan dalam mengambil keputusan. Sedangkan Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan realisasi masukan (input), keluaran (output), dan hasil (outcome) terhadap rencana dan standar.

Setelah rentan waktu 6 bulan Monev ABK menggunakan realisasi tahunan. Bagian Organisasi menerapkan perubahan realisasi bulanan pada bulan Juni-November. Untuk jabatan Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat dalam hal ini penjabaran hasil Monev setelah dilaksanakannya evaluasi dapat dikatakan valid. Setelah adanya pelaksanaan evaluasi dalam pelaksanaan monev telah menunjukkan perubahan yang lebih baik.

4. Menikmati Hasil

Pengertian Menikmati Hasil menurut Cohen dan Uphoff adalah program yang berhasil, program yang mampu memberikan manfaat bagi seluruh pegawai. Hal ini dapat dijadikan indikator keberhasilan partisipasi pegawai pada tahap perencanaan dan pelaksanaan analisis beban kerja. Selain itu, dengan melihat posisi pegawai sebagai subjek pengisian beban kerja dalam web e-abk, maka semakin besar manfaat penerapan pelaksanaan analisis beban kerja dirasakan, berarti kegiatan tersebut berhasil mengenai sasaran. Proses Monev ABK di Pemkot Surabaya masih dalam tahap pengembangan dan terus diupayakan untuk menjadi lebih baik. Menyatukan kebutuhan dua organisasi berbeda dalam Monev ABK menghadirkan tantangan, namun dengan semangat kebersamaan dan saling pengertian, jalan tengah dapat ditemukan untuk memenuhi kebutuhan bersama.

Manfaat dari kegiatan monev sendiri adalah Dinas semakin paham dalam penyusunan ABK, kebutuhan pegawai lebih tertata, dan setiap pemilik formasi pegawai semakin paham dengan jumlah beban kerjanya. Proses penyesuaian ABK dan kebutuhan personil di Pemkot Surabaya melalui tahapan yang terstruktur dan terukur. Proses penambahan ABK di Pemkot Surabaya membutuhkan waktu dan pertimbangan yang matang. Ketika berbicara kebutuhan ABK perlu ditambah lebih dari personil yang saat ini ada eksisting, DPMPTSP harus sesuaikan dengan anggaran yang ada, anggaran ini juga tidak bisa serta merta berubah di tahun yang sama ketika butuh. Tidak semudah itu untuk bisa merubah abk, bahkan untuk ambil tambahan personil kecuali sangat urgent. Saat ini, ada peraturan dari pusat yang membatasi perekrutan pegawai baru. Dengan mengikuti tahapan yang telah ditentukan dan mempertimbangkan berbagai faktor, diharapkan penambahan ABK dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Hal ini dilakukan untuk menghindari penyalahgunaan dan memastikan penambahan personil yang tepat. Penjelasan tersebut sejalan dengan pengertian dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dijelaskan pada Ruang Lingkup Manajemen PNS pada poin Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan yaitu Penyusunan dan penetapan kebutuhan jumlah dan jenis Jabatan PNS merupakan proses yang terencana dan

terintegrasi dengan siklus anggaran. Penetapan kebutuhan PNS secara nasional dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk anggaran yang tersedia, analisis Jabatan dan beban kerja, serta masukan dari Menteri Keuangan dan Kepala BKN. Hal ini bertujuan untuk memastikan efisiensi, efektivitas, dan kesesuaian antara kebutuhan PNS dengan anggaran dan organisasi.

Meskipun masih banyak kendala, Monev ABK bermanfaat untuk dinas dan setiap pemilik formasi jabatan. Monev bulanan memungkinkan penghitungan jumlah pekerjaan yang sudah dilakukan dengan data dukung yang lebih akurat, penyesuaian target dan beban kerja secara lebih fleksibel, serta membantu mengurangi risiko penyalahgunaan data karena data lebih sering diperbarui. Proses penambahan ABK di Pemkot Surabaya membutuhkan waktu dan pertimbangan yang matang karena adanya peraturan dari pusat yang membatasi perekrutan pegawai baru. Dengan mengikuti tahapan yang telah ditentukan dan mempertimbangkan berbagai faktor, diharapkan penambahan ABK dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan partisipasi pegawai pada kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja untuk jabatan staf pengelola pengaduan publik dan pengelola surat Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya yang dilaksanakan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan pada tahun 2023 guna memperbaiki realisasi analisis beban kerja dalam 1 (satu) tahun apabila terdapat masalah terkait dengan ketidaksesuaian validitas isian target terhadap data pendukung, data pendukung tidak di unggah dan ketidaksesuaian uraian tugas dengan data pendukung. Tahapan partisipasi dilakukan secara sistematis dan terstruktur berdasarkan tahapan pada teori partisipasi dari Cohen dan Uphoff 1997. Berikut merupakan tahapan pelaksanaan partisipasi :

1. Pengambilan Keputusan, pada tahap ini terdiri atas beberapa rincian kegiatan yakni rapat perencanaan. Pada proses rapat perencanaan latar belakang penetapan kegiatan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja Bagian Organisasi karena didapati beberapa permasalahan hasil pelaksanaan Analisis Beban Kerja pada tahun 2022. Bagian Organisasi mengambil keputusan dengan tahapan rapat perencanaan untuk kegiatan Monev ABK dengan tujuan untuk kedepannya pelaksanaan Analisis Beban Kerja mampu terlaksana secara efektif dan efisien. Selanjutnya rincian kegiatan berupa pelaksanaan program Setelah rapat perencanaan telah dilaksanakan dan telah menetapkan keputusan, selanjutnya merupakan pelaksanaan program, pelaksanaan program disini adalah bentuk rapat sosialisasi pelaksanaan monev yang diadakan oleh Bagian Organisasi untuk dinas, Bagian Organisasi mengirimkan undangan/surat sosialisasi kepada DPMPTSP. Bagian Organisasi menyampaikan dan menjelaskan teknis pelaksanaan Monev ABK yang diadakan dengan cara rapat. Rapat sosialisasi

dilaksanakan melewati aplikasi zoom yang kemudian dihadiri oleh perwakilan dari DPMPTSP. Namun berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap informan, pada awal pelaksanaan sosialisasi rapatnya kurang intens. Jadi ketika ada hal yang belum dipahami, informan akan menanyakan pada Bagian Organisasi.

2. Pelaksanaan, pada tahap ini terdiri atas beberapa rincian kegiatan yakni sumbangan pemikiran. Pada proses sumbangan pemikiran, jabatan staf merasa sistematis pengisian ABK dari tahun 2022-2023 tidak mudah di pahami, untuk tahun 2022 hanya dilaksanakan pengisian ABK, pada tahun 2023 pelaksanaan monev baru dilakukan dengan penentuan isian target tahunan, namun pada pertengahan tahun 2023 tepatnya pada bulan Juni penentuan target berubah menjadi perbulan, maka jabatan staf merasa kesulitan terutama dalam penentuan target, uraian tugas dan data pendukung yang harus di unggah. Selanjutnya sumbangan materi, jabatan staf telah mengisi formulir monev ABK pada web e-abk terkait uraian tugas, hasil kerja, satuan hasil, target, frekuensi, volume, dan waktu penyelesaian yang telah dilakukan setiap jabatan dalam kurun waktu sebulan. Namun didapati kendala yang dihadapi oleh jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat yaitu terkait dengan ketidak sesuaian validitas isian target terhadap data pendukung, data pendukung tidak di unggah dan ketidaksesuaian uraian tugas dengan data pendukung. Selain itu untuk proses terakhir adalah tindakan program penanggungjawab utama pelaksanaan monev berada pada Bagian Umum dan Kepegawaian (Umpeg), tepatnya pada jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat. Dalam pengisiannya setiap formasi jabatan diberikan akses melalui bidangnya masing-masing untuk mengupload data dukungnya masing-masing. Hal itu dimungkinkan ada ketidakpasan data pendukung, karena ada pegawai yang tidak konsultasi terlebih dahulu apakah data tersebut benar atau tidak.
3. Evaluasi, kegiatan monev dengan realisasi tahunan masih menyisakan permasalahan dalam pelaksanaannya terkait dengan ketidaksesuaian validitas pada isian target terhadap data pendukung, ketidaksesuaian uraian tugas dengan data pendukung dan data pendukung tidak di unggah. Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analis Jabatan mengikuti pendidikan dan latihan (Diklat) guna melakukan perubahan untuk pengisian realisasi target bulanan sehingga akan didapatkan gambaran target tahunan yang digunakan untuk perhitungan ABK. Untuk jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat dalam hal ini penjabaran hasil Monev setelah dilaksanakannya evaluasi dapat dikatakan valid. Setelah adanya pelaksanaan evaluasi dalam pelaksanaan monev telah menunjukkan perubahan yang lebih baik. Pengisian Monev ABK di Pemkot Surabaya memiliki beberapa konsekuensi, meskipun tidak ada sanksi langsung bagi yang tidak mengisi.
4. Menikmati Hasil, Proses Monev ABK di Pemkot Surabaya masih dalam tahap pengembangan dan terus diupayakan untuk menjadi lebih baik. Manfaat dari kegiatan monev sendiri adalah Dinas semakin paham dalam penyusunan ABK, kebutuhan

pegawai lebih tertata, dan setiap pemilik formasi pegawai semakin paham dengan jumlah beban kerjanya. Proses penyesuaian ABK dan kebutuhan personil di Pemkot Surabaya melalui tahapan yang terstruktur dan terukur. Ketika berbicara kebutuhan ABK perlu ditambah lebih dari personil yang saat ini ada eksisting, DPMPTSP harus sesuaikan dengan anggaran yang ada. Monev bulanan memungkinkan penghitungan jumlah pekerjaan yang sudah dilakukan dengan data dukung yang lebih akurat, penyesuaian target dan beban kerja secara lebih fleksibel, serta membantu mengurangi risiko penyalahgunaan data karena data lebih sering diperbarui.

Dengan kesimpulan diatas maka peneliti dapat memberikan saran sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam partisipasi pelaksanaan monev abk pada jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat dijabarkan sebagai berikut :

1. Pada tahapan pengambilan keputusan sebaiknya pastikan tujuan Monev ABK jelas, dokumentasikan semua keputusan. Optimalkan sosialisasi Monev ABK, dengan melibatkan tim Monev ABK yang kompeten, dapat membuat modul penjelasan singkat tentang pelaksanaan analisis beban kerja dan monev. Sebaiknya pelaksanaan rapat melalui zoom, di record dan kemudian di unggah pada media sosial seperti youtube terkait penjelasan teknisnya saat rapat.
2. Lakukan koordinasi dan komunikasi yang intensif antara Bagian Organisasi, Bagian Umum dan Kepegawaian (Umpeg), dan seluruh pegawai untuk memastikan kelancaran proses Monev ABK. Adakan pelatihan dan pendampingan bagi seluruh pegawai, terutama jabatan staf Pengelola Pengaduan Publik dan Pengelola Surat, terkait pengisian formulir Monev ABK dan pengunggahan data pendukung. Kembangkan sistem yang terintegrasi untuk pengisian formulir Monev ABK dan pengunggahan data pendukung, sehingga dapat meminimalisir kesalahan dan ketidaksesuaian data.
3. Berdasarkan hasil evaluasi, Sebaiknya Lakukan verifikasi dan validasi data secara lebih menyeluruh untuk memastikan kesesuaian antara isian target, uraian tugas, dan data pendukung, sebaiknya berikan pelatihan ABK kepada seluruh pegawai, atau peserta magang dengan meningkatkan kompetensi tim Monev ABK sebelum pelaksanaan monev abk, lakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan Monev ABK untuk mengidentifikasi kendala dan melakukan perbaikan.

Referensi

- Afan, I., & Su'ud, M. (2021). Analisis Beban Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum Perumahan Dan Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Diy (Studi Kasus Jabatan Fungsional Umum). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 485–500. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i2.385>
- Arifin, R., & Helmi, Mu. (2016). *Pengantar Manajemen* (S. I. Dino & S. Nur (eds.)). Empatdua Kelompok Intrans Publishing Wisma Kalimetro Malang.
- Fitriani, Y. (2022). IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(2), 158–162. <https://jkp.ejournal.unri.ac.id>

- Gusti, A. (2020). Analisis Beban Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumedang. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik*, 2, 106–125.
- Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN)* (1st ed.). PT RajaGrafindo Persada, Depok. www.rajagrafindo.co.id
- Karyoto. (2016). *DASAR-DASAR MANAJEMEN* (Nikodemus (ed.)). C.V ANDI OFFSET Yogyakarta.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati (ed.); 1st ed.). PENERBIT KBM INDONESIA. www.karyabaktimakmur.co.id