

**Efektivitas Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi ABK Pada
Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi
Birokrasi Bagian Organisasi Sekda Kota Surabaya**

**Effectiveness of the Implementation of Monitoring and
Evaluation of ABK in the Planning, Performance Reporting and
Bureaucratic Reform Work Team of the Organizational Section
of the Surabaya City Secretary**

Ilham Ainur Roziq¹, Gading Gamaputra²

¹Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri

Surabaya email: ilhamainur.20013@mhs.unesa.ac.id

²Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri

Surabaya email: gadinggamaputra@unesa.ac.id

Abstrak

Analisis beban kerja merupakan proses manajemen yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kebutuhan pegawai. Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK) merupakan salah satu bagian dari tahapan abk di Bagian Organisasi Sekda Surabaya. Terdapat permasalahan Monev ABK diantaranya kekosongan pegawai dan pelaksanaan Monev ABK yang tetap berjalan meskipun tidak ada pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas Monev ABK pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi. Metode yang digunakan kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini tahapan teknik ABK Permenpan RB No. 1 Tahun 2020, serta teori Efektivitas dari Hessel Nogi S. Tangkilisan. Hasil penelitian menunjukkan pengumpulan data telah bersifat digital pada aplikasi ABK2023. Aspek-aspek dalam perhitungan ABK terkait waktu kerja terjadi perbedaan jam kerja efektif dari 75.000 menit/tahun menjadi 103.000 menit/tahun berdasarkan Keputusan Wali Kota Surabaya No. 88 Tahun 2024 tentang ABK. Tugas pertugas jabatan merupakan metode perhitungan Bagian Organisasi, penggunaan jam kerja efektif sebesar 103.000 menit/tahun terjadi perbedaan jumlah kebutuhan pegawai antara hasil dari perhitungan ABK ideal yang berjumlah 4 pegawai dengan ABK berlebih yang menjadi 2 pegawai pada jabatan Analisis Tata Laksana. Pencapaian target dalam menilai efektivitas Monev ABK ditunjukkan dengan hasil isian monev pada Aplikasi tercapai dengan baik meskipun terjadi kekosongan pegawai. Kemampuan Adaptasi tidak berjalan dengan baik dikarenakan presentase hasil monev menunjukkan 20%-35%. Kepuasan kerja yang terganggu dikarenakan beban kerja berlebih dampak dari kekosongan pegawai. Tanggung jawab dilakukan dengan memanfaatkan SDM yang ada untuk menutupi kekosongan pegawai secara berkala. Saran yang diajukan disegerakan rekrutmen pegawai, penyamarataan beban kerja pada jabatan yang tidak memiliki pegawai.

Kata Kunci: Analisis Beban Kerja, Monitoring dan Evaluasi, Efektivitas

Abstract

Workload analysis is a management process that is carried out to obtain information about employee needs. Monitoring and Evaluation of Workload Analysis (Monev ABK) is one part of the crew stages in the Organizational Section of the Surabaya Regional Secretary. There are problems with Monev ABK including the vacancy of employees and the implementation of Monev ABK which continues to run even though there are no employees. This study aims to assess the effectiveness of Monev ABK in the Planning, Performance Reporting and Bureaucratic Reform Work Team. The method used is qualitative descriptive. The focus of this research is the technical stage of ABK Permenpan RB No. 1 of 2020, as well as the theory of Effectiveness from Hessel Nogi S. Tangkilisan. The results of the study show that data collection has been digital in ABK2023 application. Aspects in the calculation of crew members related to working time there is a difference in effective working hours from 75,000 minutes/year to 103,000 minutes/year based on the Decree of the Mayor of Surabaya No. 88 of 2024 concerning crew members. The duties of the position officer are a calculation method for the Organizational Section, the use of effective working hours of 103,000 minutes/year there is a difference in the number of employee needs between the results of the calculation of the ideal crew of 4 employees and the excess crew which becomes 2 employees in the position of Administrative Analyst. The achievement of the target in assessing the effectiveness of the ABK Monev is shown by the results of filling in the monev on the Application well achieved even though there is a vacancy of employees. Adaptability did not go well because the percentage of monev results showed 20%-35%. Disrupted job satisfaction due to excessive workload due to employee vacancies. Responsibilities are carried out by utilizing existing human resources to cover employee vacancies on a regular basis. The suggestions submitted are expedited employee recruitment, equalization of workload in positions that do not have employees.

Keywords: *Workload Analysis, Monitoring and Evaluation, Effectiveness*

Pendahuluan

Pemerintah menetapkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu prioritas utama untuk meningkatkan kemampuan ASN dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang optimal. (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021:2). Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2023, Manajemen ASN merupakan sebuah proses untuk mengelola pegawai negeri agar mereka menjadi profesional dalam kinerja dan perilaku, sesuai dengan nilai-nilai ASN. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa ASN tidak terpengaruh oleh politik, dan untuk menjaga kebersihan dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dengan penerapan manajemen ASN, diharapkan kinerja mereka dapat membangun masyarakat yang patuh pada hukum, modern, demokratis, makmur, adil, dan memiliki moralitas tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang adil dan merata serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan pemerintahan yang bersih (clean government), dengan mengedepankan nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945 untuk memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa dalam mencapai cita-cita Indonesia. (Sefullah et al., 2020:31).

Salah satu aspek penting yang menjadi salah satu bagian dari manajemen ASN adalah Penyusunan dan Penetapan Pegawai. Dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, 2014 adalah analisis terhadap jumlah, jenis, dan status PNS

yang diperlukan untuk menjalankan tugas utama dengan efektif dan efisien, sehingga dapat mendukung beban kerja instansi pemerintah. Berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, menjelaskan bahwa penyusunan kebutuhan pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan dinamika/perkembangan organisasi Kementerian/Lembaga. Dalam penyusunan kebutuhan harus disesuaikan dengan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.

Analisis Jabatan merupakan suatu proses sistematis yang mencakup langkah-langkah pengumpulan data, pencatatan informasi, pengolahan data terkait penyusunan informasi jabatan (Dian Santana & Gading Gamaputra, 2023) Analisis Beban Kerja merupakan bagian penting dari penyusunan kebutuhan PNS. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, Analisis beban kerja adalah pendekatan manajemen yang sistematis untuk memperoleh informasi tentang efektivitas dan efisiensi kerja suatu organisasi berdasarkan volume pekerjaan yang dijalankan.

Pelaksanaan analisis beban kerja pada Kota Surabaya merupakan tugas yang berada pada naungan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Sekretariat Daerah Kota Surabaya merupakan lembaga yang bertanggung jawab atas koordinasi, pengendalian, dan pengawasan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan di Kota Surabaya. Dalam menjalankan tugasnya khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia pada setiap perangkat daerah beserta pengelolaan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), Sekretariat Daerah memiliki Bagian Organisasi sebagai Asisten Administrasi Umum dalam menjalankan tugas tersebut. Bagian organisasi dalam pelaksanaan analisis beban kerja menggunakan aplikasi ABK2023, pada dasarnya aplikasi tersebut adalah bentuk elektronik dari pelaksanaan analisis beban kerja pada perangkat daerah termasuk bagian organisasi. Dalam hal tersebut penggunaan aplikasi ABK2023 merupakan bagian dari kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja. Berdasarkan Petunjuk Teknis Monitoring Dan Evaluasi Hasil Isian Abk Perangkat Daerah Tahun 2023 Bagian Organisasi Kota Surabaya, kegiatan Monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat validitas isian ABK perangkat daerah dan memperoleh gambaran mengenai kondisi riil kebutuhan pegawai pada masing-masing Perangkat Daerah sebagai bahan kajian perumusan formasi dan jumlah pemenuhan kebutuhan pegawai.

Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK) pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi, memiliki beberapa kendala diantaranya Terdapat jabatan yang tidak memiliki pegawai dalam memangku jabatan tersebut. Jabatan yang dimaksud adalah analis tata laksana dan pengelola pemanfaatan barang milik daerah. Berdasarkan data hasil observasi peneliti yang dilakukan pada dalam aplikasi ABK2023, dalam aplikasi tersebut terdapat uraian tugas yang telah ditetapkan pada masing-masing jabatan, disebelah kanan terdapat ABK ideal yang menunjukkan satuan angka beban ideal pada suatu pekerjaan atau uraian tugas. Pada kolom disebelah kanannya lagi terdapat kolom target dan kolom monev pada setiap bulannya, target merupakan capaian uraian tugas yang harus dipenuhi pada setiap bulan di kolom monev. Pada jabatan analis tata laksana dan

pengelola pemanfaatan barang milik daerah terdapat memiliki kekosongan yang ditandai dengan angka 0 pada kolom monev terhitung dari bulan Juni sampai dengan bulan Desember. Kekosongan pada monev menandakan bahwa tidak tercapainya target yang telah ditentukan hal tersebut terjadi dikarenakan tidak adanya pegawai yang menempati kedua jabatan tersebut. Berikut adalah bukti yang didapat peneliti pada kegiatan magang bulan Februari 2023.

Tabel 1
Hasil Isian Monev Pada Aplikasi Analisis Beban Kerja (ABK2023)

Nama Staf	Uraian Tugas	ABK Ideal	Target	Monev Juni	Monev Juli	Monev Agustus	Monev September	Monev Oktober	Monev November
Analisis Tata Laksana	Melakukan Validasi Hasil	1,19	60	0	0	0	0	0	0
	endampingan Perumusan Indikator Kinerja Oprasional Perangkat Daerah (IKO OPD)								
Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	Melaksanakan Stock Opname	0,97	2	0	0	0	0	0	0

Sumber: Data Didapat Peneliti Dari Monev Pada Aplikasi ABK2023

Selanjutnya terdapat kendala yakni berupap Pelaksanaan monev ABK yang tetap dilaksanakan pada jabatan analisis tata laksana dan pengelola pemanfaatan barang milik daerah, meskipun sudah diketahui bahwa kedua jabatan tersebut tidak memiliki pegawai yang mengampunya. Pelaksanaan monev tersebut tetap berjalan bahkan hingga ditahap pemberian verifikasi yang ditandai dengan gambar centang berwarna biru pada setiap bulan dilakukannya kegiatan monev. Berikut bukti yang didapat peneliti pada kegiatan magang bulan Februari 2023.

Gambar 1
Tampilan Aplikasi Analisis Beban Kerja Tahun 2023 (ABK2023)

No	Jabatan Struktural	Tugas dan Fungsi	Uraian Tugas Staf	ABK Ideal	ABK Berlebih	Nama Staf	Catatan												M Des
							Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Des					
1	Gepala Bagian Organisasi	penyusunan rencana program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, koordinasi, dan pengawasan	[1.1] Melaksanakan pelaksanaan program, pelaksanaan, koordinasi, dan pengawasan	0,84	0,03	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			[1.2] Melaksanakan koordinasi	0,87	0,21	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			[1.3] Melaksanakan	0,82	0,02	Pengelola Pemanfaatan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Data Uraian Tugas Staf																		
No	Jabatan Struktural	Tugas dan Fungsi	Uraian Tugas Staf	ABK Ideal	ABK Berlebih	Nama Staf	Catatan											
							Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November					
	Gepala Bagian Organisasi	pengkoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana, perencanaan, pelaporan	[1.1] Melaksanakan validasi hasil pendampingan perumusan Indikator Kinerja Operasional Perangkat Daerah (IKO PD)	0,19	0,14	Analisis Tata Laksana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

Sumber: Aplikasi Analisis Beban Kerja Tahun 2023 (ABK2023)

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti akan melakukan penelitian efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menjelaskan secara rinci terkait Efektivitas Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja di Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja Dan Reformasi Birokrasi pada jabatan staff Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah Bagian Organisasi Sekretaris Daerah Kota Surabaya.

Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode kualitatif adalah jenis penelitian yang bersifat deskriptif dan lebih mengutamakan analisis dengan pendekatan induktif. Pendekatan dalam penelitian kualitatif menekankan makna, penalaran, situasi, dan definisi dalam suatu konteks tertentu, dengan memperhatikan kaitannya dengan kehidupan sehari-hari. Penelitian kualitatif memiliki fleksibilitas dan sifat terbuka dalam desainnya. Dalam metode ini, pendekatan deskriptif digunakan untuk mengumpulkan data melalui foto, dokumen, dan catatan lapangan selama pelaksanaan penelitian (Sena Wahyu Purnanza et. al, 2022: 123). Penggunaan metode penelitian kualitatif bertujuan untuk menjabarkan dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi

di lapangan dengan melalui tahapan atau proses yang bergerak dari fakta-informasi-peristiwa (Hardani et. al 2020: 32). Dalam penelitian ini juga ditentukan fokus penelitian, fokus dalam penelitian diperlukan dalam sebuah pelaksanaan penelitian untuk memberikan pembatasan pada aspek-aspek yang akan diteliti, penetapan fokus penelitian berarti menetapkan batasan dalam kajian, yang melibatkan pemilihan dan pembatasan terhadap aspek tertentu agar dapat difokuskan dan diteliti secara lebih mendalam (Zuchri Abdussamad, 2021: 105). Dalam hal ini peneliti menggunakan fokus berupa teknik analisis beban kerja berdasarkan Permenpan RB. No 1 Tahun 2020, yang terdiri dari pengumpulan data beban kerja, aspek-aspek dalam perhitungan dan metode perhitungan pegawai. Adapun fokus penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu efektivitas dalam organisasi. Dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja dibutuhkan indikator-indikator efektivitas untuk dijadikan tolak ukur keberhasilan. Menurut Tangkilisan (2005:140-144) terdapat 4 indikator efektivitas yang terdiri dari pencapaian target, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan tanggung jawab.

Penelitian ini menggunakan 2 sumber data yang terdiri atas data primer dan data sekunder. Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya dengan melalui proses observasi dan wawancara serta metode lainnya (Hardani et. al, 2020:247). Penerapan metode ini wawancara akan dilakukan dengan Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, staf Analisis Jabatan dan Koordinator Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi. Data sekunder merupakan Data sekunder merupakan informasi yang telah dikumpulkan sebelumnya dari sumber-sumber tidak langsung atau dari pihak kedua, seperti dokumen-dokumen resmi pemerintah atau koleksi perpustakaan (Sena Wahyu Purwanza et. al, 2022:12). dalam hal ini peneliti menggunakan peraturan pemerintah, data kepegawaian dan dokumen analisis jabatan serta analisis beban kerja.

Teknik dan instrumen pengumpulan data merupakan komponen utama dalam penelitian kualitatif, berdasarkan hal tersebut peneliti menjadi instrumen sebagai alat penelitian. Berdasarkan hal tersebut, perlu dilakukan validasi terhadap peneliti sebagai instrumen untuk menilai sejauh mana kesiapan peneliti kualitatif dalam melaksanakan penelitian dan terlibat langsung di lapangan. Peneliti sebagai instrumen memiliki peran dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, mengevaluasi kualitas data, menganalisis data, menafsirkan data, dan menyusun kesimpulan berdasarkan temuannya (Hardani et. al, 2020: 113). Berdasarkan hal tersebut terdapat 3 instrumen yang digunakan peneliti untuk memperoleh pengumpulan data yang terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik analisis data adalah Proses pengumpulan dan penyusunan data secara terstruktur yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi melibatkan organisasi data ke dalam kategori, menjelaskan dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun pola, memilih elemen yang signifikan untuk dipelajari, serta membuat simpulan sehingga mudah dimengerti oleh diri sendiri dan orang lain (Hardani et. al, 2020: 213). Dalam tahapan analisis data Miles dan Huberman menjelaskan bahwa dalam analisis data kualitatif, kegiatan dilakukan secara interaktif dan berlanjut secara kontinu hingga semua data terkaji secara menyeluruh. Kegiatan analisis data mencakup reduksi data, tampilan data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan.

Reduksi data merupakan bagian dari proses analisis yang melakukan penajaman, pengelompokan, mengarahkan, penghapusan elemen yang tidak diperlukan, dan pengorganisasian data secara sistematis, sehingga memungkinkan penarikan kesimpulan akhir dan verifikasi (Hardani et. al, 2020:164). Penggunaan reduksi data dilakukan oleh peneliti dengan membuat tabel coding data. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan beberapa cara dan tahapan seperti observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2023:134). Penyajian Data adalah kegiatan pengumpulan data yang telah dilakukan proses analisis sebelumnya sebelum data ditampilkan. Penyajian data disusun sedemikian rupa sehingga data hasil reduksi terstruktur dan teratur dalam pola hubungan, memudahkan pemahaman, serta perencanaan langkah-langkah penelitian berikutnya (Zuchri Abdussamad, 2021:178). Verifikasi data merupakan proses penarikan kesimpulan pada tahap akhir penelitian, hasil dari verifikasi data berupa penjelasan atau ilustrasi suatu objek yang pada awalnya tidak terlalu jelas atau kabur, tetapi setelah dianalisis menjadi lebih terang dan bisa berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori (Sugiyono, 2023:142).

Hasil dan Pembahasan

Bagian Organisasi adalah bagian dari struktur organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Surabaya, khususnya Pasal 23 tentang Bagian Organisasi, menjelaskan bahwa struktur organisasi dan tata kerja yang baru hanya terdiri dari satu sub bagian, yaitu Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, yang didukung oleh jabatan fungsional dengan tugas tambahan sebagai Sub Koor. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK). merupakan sebuah kebijakan yang ditetapkan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya dan diterapkan kepada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dengan tujuan diantaranya untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi riil kebutuhan pegawai pada masing-masing Perangkat Daerah sebagai bahan kajian perumusan informasi dan jumlah pemenuhan kebutuhan pegawai, mengetahui tingkat validitas isian ABK perangkat daerah. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja pada Bagian Organisasi khususnya dalam Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi dilaksanakan oleh Kepala Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan serta staff Analisis Jabatan. Berdasarkan tujuan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja yang telah dijabarkan tersebut, analisis beban kerja menjadi dasar dari dilaksanakannya kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja. Pelaksanaan analisis beban kerja pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya berlandaskan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Berikut merupakan tahapan-tahapan teknik pelaksanaan analisis beban kerja.

1. Pengumpulan data beban kerja

Tahapan ini terdiri dari pengkajian organisasi terkait.

- 1) Tugas pokok dan fungsi

Tugas pokok dan fungsi merupakan tanggung jawab utama yang diberikan kepada suatu jabatan dalam suatu organisasi. Tugas pokok dan fungsi ini secara rinci mendeskripsikan pekerjaan atau aktivitas yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan tersebut. Penetapan tugas pokok dan fungsi pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya berlandaskan pada Peraturan Walikota Nomor 67 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Penentuan tugas pokok dan fungsi penting dilakukan sebagai acuan pekerjaan atau uraian tugas dalam suatu jabatan. Dalam proses pembentukan tugas pokok dan fungsi terdapat tahapan-tahapan yang dilakukan. Pada tahap pertama perangkat daerah akan menyusun tugas pokok dan fungsi yang sesuai dengan jabatan, kemudian pada tahap kedua perangkat daerah akan mengusulkan hasil dari pembentukan tugas pokok dan fungsi pada Bagian Hukum dan Kerja sama Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Tahapan yang terakhir merupakan penetapan tugas pokok dan fungsi pada suatu jabatan untuk kemudian diresmikan pada Peraturan Walikota Surabaya.

2) Rincian Tugas

Rincian Tugas merupakan hasil dari proses penerjemahan Tugas Pokok dan Fungsi ke dalam uraian tugas yang lebih spesifik dan implementatif. Uraian tugas ini secara langsung menggambarkan detail dari Tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepada suatu jabatan dalam organisasi. Dalam menentukan rincian tugas pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi berlandaskan pada Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2021 yang berikutnya disebut sebagai PERWALI SOTK. Penentuan rincian tugas dilakukan secara mandiri pada masing-masing jabatan dalam perangkat daerah terkait tugas yang akan dikerjakan sehari-hari.

3) Rincian Kegiatan

Rincian Kegiatan adalah bagian dari Tugas Pokok dan Fungsi, memiliki kesamaan dengan Rincian Tugas yang juga merupakan turunan dari Tugas Pokok dan Fungsi. Rincian Kegiatan merujuk pada deskripsi yang lebih spesifik tentang aktivitas atau tugas yang harus dilakukan oleh pegawai dalam suatu jabatan. Dalam penetapan rincian tugas pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi juga ditetapkan berlandaskan PERWALI Surabaya 67 SOTK dengan proses penentuannya dilakukan oleh masing-masing pemangku jabatan dalam perangkat daerah.

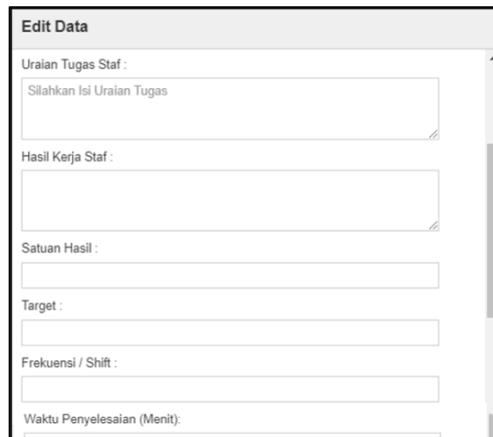
Setelah dilakukan pengkajian organisasi yang sebagaimana telah dijabarkan diatas, maka proses pengumpulan data beban kerja dapat dilakukan dengan beberapa metode berikut.

1) Kuesioner

Kuesioner merupakan salah satu metode yang digunakan untuk memperoleh data beban kerja. Dalam pelaksanaannya metode kuesioner dilakukan dengan cara pemberian daftar pertanyaan yang terstruktur kepada responden untuk kemudian dijawab. Pengumpulan data beban kerja menggunakan metode kuesioner pada Bagian Organisasi dilakukan oleh jabatan pelaksana Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan yang akan menyusun daftar pertanyaan pada aplikasi Analisis Beban Kerja 2023 atau yang biasa disebut ABK2023. Proses pelaksanaan dalam penyusunan dimulai dari Staff Analis Jabatan akan mengisi dan

menyusun daftar pertanyaan yang kemudian akan dimasukkan pada aplikasi ABK2023, langkah selanjutnya terkait pengisian data dari kuesioner tersebut akan diisi secara online oleh masing-masing perangkat daerah. Aplikasi ABK2023 merupakan aplikasi berbasis website yang dibuat oleh Bagian Organisasi. Berikut merupakan tampilan kuesioner pada aplikasi ABK2023.

Gambar 2
Kuesioner Analisis Beban Kerja



The image shows a screenshot of a web application interface titled "Edit Data". It contains several input fields for data entry:

- Uraian Tugas Staf:** A text area with the placeholder "Silahkan Isi Uraian Tugas".
- Hasil Kerja Staf:** A text area.
- Satuan Hasil:** A single-line text input field.
- Target:** A single-line text input field.
- Frekuensi / Shift:** A single-line text input field.
- Waktu Penyelesaian (Menit):** A single-line text input field.

Sumber: Aplikasi Analisis Beban Kerja 2023 (ABK2023)

Gambar diatas merupakan kuesioner analisis beban kerja yang dapat diakses perangkat daerah untuk mengumpulkan data beban kerja untuk kemudian didapatkan hasil kebutuhan pegawai. Berdasarkan hasil penelitian penerapan metode kuesioner pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi tidak ada kendala dan berjalan lancar dengan semestinya.

2) Wawancara

Wawancara merupakan metode komunikasi dua arah yang digunakan untuk mengumpulkan data beban kerja di Bagian Organisasi. Pada pelaksanaannya wawancara dilakukan oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan. Melalui wawancara, dilakukan interaksi langsung antara Bagian Organisasi terhadap perangkat daerah. Metode ini memungkinkan untuk mendapatkan informasi mendalam tentang pengumpulan data beban kerja. Mekanisme wawancara yang dilakukan Bagian Organisasi dilakukan dengan cara diadakannya rapat setelah pengisian data beban kerja pada kuesioner dalam aplikasi ABK2023. Penggunaan metode wawancara yang dilakukan Bagian Organisasi telah sesuai dengan Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 dengan memastikan pengumpulan data beban kerja melalui metode wawancara menjadikan tepat dan akurat untuk menghasilkan penetapan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan beban kerja.

3) Observasi

Observasi dalam pengumpulan data beban kerja merupakan metode yang digunakan untuk pendekatan atau metode untuk mengamati aktivitas, tugas, dan interaksi yang terjadi secara langsung di lingkungan kerja. Dalam pelaksanaannya metode observasi dilakukan

langsung oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Pengumpulan data beban kerja melalui metode observasi dilaksanakan secara langsung di lapangan terhadap jabatan terkait, dalam hal ini observasi yang dilakukan dengan menggunakan metode survei dengan pendekatan work sampling. Penggunaan metode survei dengan pendekatan work sampling merupakan suatu teknik pengamatan aktivitas kerja dari waktu ke waktu yang kemudian diberikan penilaian berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan untuk mengetahui aktivitas pegawai dalam mengerjakan beban kerja terhadap jabatan yang ditempati. Hasil yang ditemukan peneliti pada saat kegiatan pra penelitian berupa magang pada lapangan terdapat beberapa temuan perangkat daerah yang tidak kooperatif dan menolak untuk diamati terdapat sehingga sebagian hasil survei dengan metode work sampling tidak akurat dan tidak bisa dijadikan acuan untuk pengumpulan data beban kerja.

2. Aspek-aspek Dalam Perhitungan.

1) Beban Kerja

Beban Kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus ditangani oleh setiap jabatan dalam suatu periode waktu tertentu. Penentuan beban kerja ditetapkan oleh jabatan struktural selaku atasan dari jabatan tertentu pada masing-masing perangkat daerah. Dalam hal ini pada Bagian Organisasi khususnya pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi, beban kerja ditentukan oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan selaku jabatan struktural. Beban kerja ditentukan berdasarkan pada uraian tugas yang tersedia dengan memperhatikan capaian pada waktu tertentu. Berdasarkan temuan peneliti pada lapangan terdapat beban kerja yang berlebih pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi, hal ini disebabkan oleh kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah yang menyebabkan pekerjaan pada jabatan tersebut dikerjakan pada jabatan lain yaitu Analis Pelayanan Publik dan Pengelola Data Organisasi dan Tata Laksana. . Beban kerja berlebih juga terjadi karena dampak dari perbedaan jam kerja efektif dari 75.000 menit/tahun menjadi 103.000 menit/tahun mengakibatkan jumlah kebutuhan pegawai berbeda dari yang seharusnya 4 pegawai pada jabatan pelaksana Analis Tata Laksana menjadi 2 pegawai.

2) Standar Kemampuan Rata-rata

Standar kemampuan rata-rata merupakan jumlah waktu yang secara normal dibutuhkan oleh seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam jangka waktu satu tahun. Dalam hal ini standar kemampuan rata-rata pada Bagian Organisasi berlandaskan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 yang selanjutnya disingkat menjadi Permenpan RB No. 1 Tahun 2020. Penerapan standar kemampuan rata-rata pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi khususnya pada jabatan pelaksana yakni Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah tidak terlaksana, dikarenakan salah satu aspek yang menjadi perhitungan dalam norma waktu dan norma hasil adalah keberadaan orang/pegawai dalam jabatan sedangkan pada kedua jabatan pelaksana tersebut tidak memiliki pegawai dalam memangku jabatan tersebut.

3) Waktu Kerja

Waktu kerja merujuk pada waktu yang diperlukan oleh seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam suatu jabatan. Waktu kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah hari kerja efektif dan jam kerja efektif. Waktu kerja efektif adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti, disisi lain jam kerja efektif merupakan jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja. Dalam hal ini penyusunan waktu kerja pada jabatan Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi menggunakan penghitungan standar waktu kerja yang telah ditetapkan berdasarkan Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 dengan perhitungan waktu kerja yang ditetapkan yaitu 75.000 menit/tahun. Selain itu, ada perhitungan beban kerja berlebih sebesar 103.000 menit, atau 1.716 jam, diBagian Organisasi. Perhitungan pembagi 103.000 menit didasari oleh Keputusan Wali Kota Surabaya Nomor 88 Tahun 2024 tentang Analisis Beban Kerja yang menetapkan pemenuhan pegawai berdasarkan perhitungan jam kerja efektif sebesar 103.000/menit tahun yang bertujuan mendapatkan beban kerja berlebih untuk menentukan kebutuhan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya No. 7 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berdasarkan Prestasi Kerja Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, TPP diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerja dan diberikan pada setiap 3 (tiga) bulan sekali kepada Pegawai dan disesuaikan dengan kinerja Pegawai yang bersangkutan.

3. Metode Perhitungan Pegawai

1) Hasil Kerja

Hasil Kerja merupakan sebuah output atau pencapaian yang diperoleh dari pelaksanaan uraian tugas yang telah ditetapkan untuk suatu jabatan. Hasil kerja ini dapat berupa dokumen, berkas, atau kegiatan yang dihasilkan oleh seorang pegawai sebagai hasil dari pekerjaannya. Penentuan hasil kerja pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi dilakukan oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analis Jabatan, tidak ada landasan peraturan terkait dalam menentukan hasil kerja. Dalam hal ini penentuan hasil kerja hanya ditentukan berdasarkan keterkaitan yang relevan terhadap tugas pokok dan fungsi atau uraian tugas dalam suatu jabatan.

2) Objek Kerja

Objek kerja merupakan objek (bisa berupa benda atau tak benda) yang menjadi fokus pekerjaan bagi seorang pegawai di dalam suatu jabatan. Objek kerja ini mencakup berbagai bidang tugas dan tanggung jawab yang tergantung pada jabatan dan unit kerja di mana pegawai tersebut bekerja. Di Bagian Organisasi, objek kerja yang tersedia terutama berupa sarana dan prasarana yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari. Ini mencakup segala hal dari fasilitas fisik, peralatan, hingga infrastruktur yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan pada bagian organisasi dengan efektif.

3) Peralatan Kerja

Peralatan kerja merupakan alat, mesin, dan perangkat lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan. Di Bagian Organisasi, beberapa contoh peralatan kerja yang tersedia mencakup printer, komputer, laptop, telepon, router, jaringan

lokal (LAN), dan proyektor. Peralatan-peralatan ini membantu pegawai dalam menjalankan tugas- tugasnya dengan efisien dan memastikan kelancaran operasional dalam memenuhi tujuan dan kebutuhan sehari-hari.

4) Tugas Pertugas Jabatan

Tugas per tugas jabatan mengacu pada tanggung jawab pekerjaan yang spesifik yang dimiliki oleh setiap jabatan di dalam suatu organisasi. Istilah ini umumnya sinonim dengan uraian tugas dan rincian tugas, yang menjelaskan secara detail aktivitas atau pekerjaan yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan tersebut. Hal ini membantu dalam memahami dan mengelola tugas- tugas yang harus diselesaikan oleh setiap individu dalam organisasi, sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka.

Berdasarkan beberapa aspek yang telah dijabarkan diatas, terdapat metode penghitungan pegawai yang digunakan untuk menentukan kebutuhan pegawai yang dilakukan pada Bagian Organisasi yang berlandaskan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yang selanjutnya disingkat menjadi Permenpan RB No. 1 Tahun 2020. Berikut adalah metode perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan tugas pertugas jabatan.

$$\frac{\text{Jumlah Hasil Kerja (Beban Kerja)} \times \text{Waktu Peyeleasaan}}{\text{Jam Kerja Efektif}} \times 1 \text{ Orang}$$

Hasil perhitungan rumus diatas diperoleh kebutuhan pegawai pada jabatan pelaksana Analis Tata Laksana yang berjumlah 4 pegawai jika berdasarkan ABK Ideal (75.000 menit/tahun) dan 2 pegawai jika berdasarkan ABK Berlebih (103.000 menit/tahun). Pada jabatan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah diperoleh kebutuhan pegawai yang berjumlah 1 pegawai baik dari ABK ideal maupun ABK Berlebih.

Berdasarkan pemaparan teknik analisis beban kerja diatas, peneliti juga menggunakan teori efektivitas organisasi dari Hessel Nogi. S Tangkilisan yang terdiri dari 4 indikator. Menurut Tangkilisan (dalam Pasaribu & Nasution 2022:1416) menjelaskan bahwa fektivitas Organisasi adalah kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan- tujuannya tanpa pemborosan sumber daya dan konflik internal yang tidak perlu. Berikut Berikut merupakan hasil dan pembahasan per indikator efektivitas organisasi.

1. Pencapaian Target

Pada sebuah program atau kegiatan dalam organisasi terdapat target yang harus dicapai, hal tersebut yang juga berlaku dalam kegiatan pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK). Dalam pelaksanaannya Monev ABK mempunyai pencapaian target pada setiap bulannya Penetapan hasil monev abk merupakan tugas dari Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya, dalam hal tersebut penetapan hasil monev abk dilihat dari kesesuaian unggahan isian ABK pada masing-masing perangkat daerah dalam aplikasi analisis beban kerja tahun 2023 (ABK2023). Berdasarkan hal tersebut Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi telah mencapai target monev ABK meskipun terdapat kekosongan

pegawai pada 2 jabatan pelaksana. Berikut merupakan bukti bahwa jabatan tersebut telah mencapai target monev.

Gambar 3
Hasil Monev ABK Pada Koordinator Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi

No	Jabatan Struktural	Tugas dan Fungsi	Urutan Tugas Staf	ABK Monev	ABK Berubah	Nama Staf	Monev Juni	Catatan Monev Juni	Monev Juli	Catatan Monev Juli	Monev Agustus	Catatan Monev Agustus	Monev September	Catatan Monev September	Monev Oktober	Catatan Monev Oktober	Monev November
1	Kepala Bagian Organisasi	penyusunan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kelengkapan dan analisis publik dan pelayanan serta tata laksana, pelayanan publik dan tata laksana, perencanaan, kinerja dan pelayanan Reformasi Birokrasi	[11]	0,01	0,01	Analisis Kebijakan Ahli Muda	24	24	17	17	18	18	18	18	19	19	21

Sumber: Aplikasi Analisis Beban Kerja Tahun 2023 (ABK2023)

2. Kemampuan Adaptasi

Kemampuan adaptasi dalam kegiatan monitoring dan evaluasi (monev), khususnya dalam penggunaan aplikasi ABK2023, mengalami kendala pada Tim Kerja Perencanaan Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi. Kendala tersebut berupa terhambatnya pengisian monev abk pada 2 jabatan pelaksana yakni Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah, hal tersebut diakibatkan dari kekosongan pegawai yang terjadi. Keterhambatan pengisian monev ABK tersebut dapat ditunjukkan pada presentase hasil isian monev ABK yang tergolong kecil pada tabel berikut.

Table 2
Presentase Hasil Isian Monev Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi

Presentase Hasil Monev (Bulan)							
Nama Jabatan		Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November
Analisis Kebijakan Ahli Muda		100%	100%	100%	100%	100%	100%
Analisis Tata Laksana		20%	20%	25%	30%	20%	35%
Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah		5%	0%	5%	5%	5%	5%

Sumber: Aplikasi Analisis Beban Kerja Tahun 2023 (ABK2023)

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam organisasi menjadi pengaruh bagi motivasi pegawai untuk

melakukan peningkatan kinerja terlebih yang menjadi fokus utama kepuasan kerja dipengaruhi oleh pekerjaan yang melebihi beban kerja yang ada, seperti halnya yang terjadi pada kegiatan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja (Monev ABK) pada Bagian Organisasi terutama pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi yang mengalami kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah. Permasalahan yang terjadi tersebut berdampak terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dimana terjadi beban kerja ganda atau berlebih bagi pegawai yang menutupi kekosongan pegawai dengan mengerjakan tugas-tugas pada jabatan tersebut. Pegawai pengganti tersebut juga tidak mendapatkan tunjangan/imbalan terkait beban kerja berlebih. Berdasarkan hal tersebut Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi tidak berhasil dalam memastikan kepuasan kerja pegawai.

4. Tanggung Jawab

Dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja (Monev ABK) terdapat tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya, terlebih lagi pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi yang memiliki permasalahan terkait kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah diolah pada tabel coding data, bentuk tanggung jawab yang dilakukan oleh Koordinator Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi yakni dengan cara memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) yang ada untuk menutupi kekosongan pegawai tersebut dengan mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaan pada jabatan yang tidak memiliki pegawai tersebut. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi telah bertanggung jawab secara penuh pada pelaksanaan Monev ABK meskipun terjadi kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah.

Penutup

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi analisis beban kerja pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja dan Reformasi Birokrasi Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya memiliki tujuan untuk dan memperoleh gambaran mengenai kondisi riil kebutuhan pegawai pada masing-masing perangkat daerah sebagai bahan kajian perumusan informasi dan jumlah pemenuhan kebutuhan pegawai. Tahapan teknis pelaksanaan analisis beban kerja berdasarkan Permenpan RB. No. 1 Tahun 2020 merupakan bagian aspek penting dalam pelaksanaan Monev ABK yang terdiri dari pengumpulan data beban kerja, Aspek-aspek dalam Perhitungan dan Metode perhitungan Pegawai.

Pengumpulan Data Beban Kerja, pada tahap ini terdapat proses pengkajian organisasi yang terdiri dari tugas pokok dan fungsi, rincian tugas dan rincian kegiatan. Ketiga aspek pengkajian organisasi dilakukan untuk memperoleh gambaran umum tugas atau pekerjaan pada setiap jabatan. Dalam hal ini pengkajian organisasi dilakukan oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan. Setelah dilakukannya pengkajian organisasi selanjutnya adalah proses pengumpulan data beban kerja yang terdiri dari 3 metode yaitu, kuesioner, wawancara dan observasi. Metode kuesioner dilakukan pada aplikasi ABK2023, dalam

pelaksanaannya perangkat daerah akan mengisi kuesioner tersebut terkait data beban kerja, selanjutnya hasil isian kuesioner akan di periksa oleh Bagian Organisasi apakah sudah sesuai dengan keadaan sebenarnya. Tahapan wawancara dilakukan untuk memverifikasi jika ada ketidaksesuaian dan ketidakpahaman pada isian kuesioner dalam aplikasi ABK2023. Tahapan observasi merupakan pengamatan yang dilakukan untuk memperoleh data beban kerja, dalam hal ini Bagian Organisasi menggunakan observasi metode work sampling untuk mengetahui aktivitas pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam 1 hari.

Pengumpulan data beban kerja dimulai dengan pengkajian organisasi oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, yang melibatkan analisis tugas, fungsi, rincian tugas, dan kegiatan untuk memahami jabatan-jabatan di organisasi. Setelah itu, data beban kerja dikumpulkan menggunakan tiga metode utama: kuesioner melalui aplikasi ABK2023 untuk mengumpulkan informasi dari perangkat daerah, wawancara untuk memverifikasi dan mengklarifikasi isian kuesioner, serta observasi menggunakan metode work sampling untuk mengamati aktivitas sehari-hari pegawai. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang akurat dan mendalam mengenai beban kerja di setiap posisi jabatan dalam organisasi tersebut.

Dalam tahap Aspek-aspek Dalam Perhitungan, terdapat tiga aspek utama yang harus dipertimbangkan: beban kerja, standar kemampuan rata-rata, dan waktu kerja. Ketiga aspek ini digunakan untuk menentukan kebutuhan pegawai di sebuah jabatan. Di Bagian Organisasi, khususnya pada Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja, dan Reformasi Birokrasi, penentuan beban kerja dan standar kemampuan rata-rata ditangani oleh Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan, sementara aspek waktu kerja mengacu pada Permenpan RB No. 1 Tahun 2020. Organisasi menggunakan waktu kerja standar 5 hari kerja dengan total 1.250 jam atau 75.000 menit per tahun, namun dalam prakteknya, jam kerja efektif mencapai 103.000 menit per tahun, mengakibatkan kelebihan beban kerja yang diatasi dengan memberikan tunjangan berupa TPP.

Pada Metode Perhitungan Pegawai, Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan di Bagian Organisasi menggunakan metode untuk menghitung kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja yang diidentifikasi dari hasil kerja, objek kerja, peralatan kerja, dan tugas jabatan. Perhitungan ini mengacu pada Permenpan RB No 1 Tahun 2020, di mana jumlah hasil kerja dikalikan dengan waktu penyelesaian, dibagi oleh jam kerja efektif, dan dikalikan dengan faktor 1 orang. Perbedaan dalam jam kerja efektif menghasilkan perbedaan jumlah pegawai yang dibutuhkan, misalnya untuk jabatan pelaksana Analisis Tata Laksana, kebutuhan pegawai adalah 4 orang dengan pembagi jam kerja efektif 75.000 menit per tahun, dan 2 orang dengan pembagi jam kerja efektif 103.000 menit per tahun.

Pencapaian target dalam Monev ABK mengacu pada hasil isian aplikasi ABK2023 yang ditandai dengan checklist berwarna biru sebagai tanda verifikasi. Hasil ini menjadi penilaian keberhasilan perangkat daerah dalam mengisi data beban kerja. Meskipun terdapat kekosongan pegawai pada jabatan Analisis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah, Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja, dan Reformasi Birokrasi tetap mencapai target setiap bulannya dengan validasi yang tepat. Sehingga, indikator pencapaian

target dapat dianggap berhasil terlaksana dengan baik.

Kemampuan adaptasi dalam Monev ABK menyangkut penyesuaian Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja, dan Reformasi Birokrasi terhadap kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah. Namun, hasil monev menunjukkan adaptasi tidak optimal dengan presentase pencapaian hanya mencapai 20%-30% untuk jabatan Analis Tata Laksana dan 0-5% untuk jabatan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah.

Dalam indikator kepuasan kerja dari pelaksanaan Monev ABK oleh Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja, dan Reformasi Birokrasi, permasalahan kekosongan pegawai pada jabatan Analis Tata Laksana dan Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah berdampak negatif. Pegawai pengganti yang menangani tugas di jabatan tersebut mengalami beban kerja ganda atau berlebihan tanpa mendapatkan imbalan atau insentif tambahan. Akibatnya, kepuasan kerja pegawai terpengaruh, dan Tim tersebut tidak berhasil memastikan kepuasan kerja secara efektif.

Tanggung jawab yang dilakukan oleh Tim Kerja Perencanaan, Pelaporan Kinerja, dan Reformasi Birokrasi yakni tetap menjalankan Monev ABK secara konsisten meskipun terdapat kekosongan pegawai pada 2 jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa isian Monev ABK tetap valid selama 6 bulan berturut-turut (Juni-November 2023). Tim tersebut berhasil memenuhi tanggung jawabnya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menutupi kekosongan, yang juga membantu mencapai tujuan evaluasi validitas isian ABK dan memahami kebutuhan pegawai secara detail di setiap perangkat daerah.

Referensi

- Agung Kurniawan, & Suswanta. (2021). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 134–148. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i01.2305>
- Dr. Drs. H. Rifa'i Abubakar, M. A. (2021). Pengantar Metodologi Penelitian (Vol. 1). SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga. Daerah Istimewa Yogyakarta
- Hardani (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta. <https://www.researchgate.net/publication/340021548>.
- Hessel Nogi S. Tangkilisan. (2005). *Manajemen Publik* (Yovita Hardiwati & Rekky, Eds.). PT Grasindo. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2006 Tentang Tata Cara Pengendalian Dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/49168>
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 9, 2022 (2022).
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 10, 2021 (2021).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, Pub. L. No. 1, 1 (2020).
- Peraturan Walikota Nomor 67 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian

- Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Surabaya., Pub. L. No. 67 (2021).
- Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berdasarkan Prestasi Kerja Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. (2022).
- Sefullah, A., Fahmal, A. M., & Said, M. F. (2020). Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan. *Kalabbirang Law Journal*, 2(1). <http://jurnal.ahmar.id/index.php/kalabbirang30>
- Sena Wahyu Purwanza, Aditya Wardhana, & Ainul Mufidah. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi* (Ns. Arif Munandar, Ed.; 978th-623rd-362nd- 465th-7th ed.). Media Sains Indonesia.
- Surat Keputusan Wali Kota Surabaya Nomor 88 Tahun 2024 Tentang Analisis Beban Kerja (ABK) Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. (2024).
- Sugiyono. (2023). *Sugiyono Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta Bandung.
- Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 5, 2014 (2014).
- Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara (2023).
- Zuchri Abdussamad. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Patta Rapanna, Ed.). CV. syakir Media Press. Makassar.