

Pelaksanaan Analisis Beban Kerja pada Jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur

Implementation of Workload Analysis in Office Administration Positions at the East Java Provincial Health Office

Vina Yusfia Putri¹, Gading Gamaputra²

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

¹email: vina.21094@mhs.unesa.ac.id

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

²email: gadinggamaputra@unesa.ac.id

Abstrak

Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen untuk meningkatkan efektivitas dan evaluasi kinerja organisasi berdasarkan beban kerja. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran yang kerap bekerja melebihi jam kerja resmi, adanya kesenjangan jumlah pekerjaan pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran, serta adanya keputusan nomenklatur oleh Menpan-RB, yang mendorong Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur untuk menghitung ulang Analisis Beban Kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan serta hasil perhitungan ulang Analisis Beban Kerja jabatan Pengadministrasi Perkantoran Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan fokus penelitian adalah teknik pelaksanaan Analisis Beban Kerja berdasarkan Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisa Jabatan dan Analisis Beban Kerja, dengan indikatornya meliputi pengumpulan data beban kerja, aspek-aspek perhitungan, dan metode perhitungan kebutuhan pegawai. Lokasi penelitian di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang mengurus terkait pelaksanaan Analisis Beban Kerja. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan analisis data interaktif Miles *and* Huberman terdiri atas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan adanya ketidaksesuaian jumlah eksisting dengan kebutuhan pegawai sebenarnya di jabatan Pengadministrasi Perkantoran yakni mengalami kekurangan ASN sebanyak 16, pegawai yang dibutuhkan ialah 52, tetapi eksisting Per Mei 2025 terdapat 36 ASN. Saran yang diberikan peneliti adalah menambah pegawai melalui rekrutmen CPNS atau tenaga kerja kontrak Non-ASN dalam jangka pendek untuk membantu mengatasi kekurangan pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran dan menyediakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan serta kinerja pegawai yang ada supaya lebih maksimal dalam menjalankan tugas.

Kata Kunci: analisis beban kerja, efektivitas, eksisting, evaluasi kinerja, dan rekrutmen.

Abstract

Workload Analysis is a management technique to improve the effectiveness and evaluation of organizational performance based on workload. The background of this study is that office administration employees work beyond official working hours, the gap in the number of jobs for office employees, and the existence of a new nomenclature decision so that the East Java Provincial Health Office recalculates the Workload Analysis. The purpose of the study was to describe and analyze the implementation and results of the recalculation of the Workload Analysis for the Office Administration position of the East Java Provincial Health Office. The descriptive qualitative research method focuses on implementation techniques based on Permenpan-RB Number 1 of 2020 concerning Guidelines for Job Analysis and Workload Analysis, indicators include workload data collection, calculation aspects, and employee needs calculation methods. The research location is in the East Java Provincial Health Office Personnel. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and using Miles and Huberman interactive data analysis. The results of the study showed a shortage of ASN in the Office Administration position of 16, the employees needed were 52, but as of May 2025 there were 36 ASN. The suggestion given by the researcher is to add employees through recruitment of CPNS or Non-ASN contract workers to help overcome the shortage of employees and provide training programs to improve the skills and performance of existing employees so that they can be more optimal in carrying out their duties.

Keywords: workload analysis, effectiveness, existing, performance evaluation, and recruitment.

Pendahuluan

Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah upaya pemerintah untuk mengelola ASN yang berperan penting dalam kinerja organisasi. Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas pegawai dan mencapai sasaran instansi. Manajemen ASN diharapkan membentuk ASN berkualitas dengan nasionalisme, profesionalisme, dan etika profesi untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat (Danaprata et al., 2024, p. 493). Penataan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, yang mendefinisikan manajemen ASN sebagai proses pengelolaan untuk menciptakan ASN yang profesional, berintegritas, dan bebas dari intervensi politik serta praktik korupsi. Kebijakan Sistem Merit menjadi dasar pembangunan manajemen ASN yang netral (Sefullah et al., 2020, p. 31). Manajemen ASN mencakup perencanaan kebutuhan, pengadaan, penguatan budaya kerja, pengelolaan kinerja, pengembangan talenta, pemberian penghargaan, dan pemberhentian, dengan perencanaan kebutuhan pegawai sebagai aspek penting (Harahap, 2018, p. 155).

Menurut Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 10 Tahun 2021, Pasal 2 ayat (1), penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) dilakukan berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Penyusunan ini direncanakan untuk jangka waktu lima tahun, dengan rincian per tahun berdasarkan prioritas kebutuhan. Pengertian Analisis Beban Kerja berdasarkan Pasal 1 angka 17 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yaitu teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh

informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi yang didasarkan pada volume kerja. Analisis Beban Kerja adalah alat yang sangat penting dalam menentukan kebutuhan pegawai yang optimal untuk sebuah instansi pemerintah. Tujuan dari analisis beban kerja adalah untuk memperoleh seberapa besar beban kerja ideal untuk seorang pegawai, suatu jabatan (pekerjaan), suatu unit kerja (seksi, bagian, divisi, cabang, wilayah), bahkan suatu organisasi secara keseluruhan (Arifin, 2020, p. 86).

Setiap instansi pemerintah wajib menyusun Analisis Beban Kerja untuk menciptakan proporsionalitas beban kerja para pegawai. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang membawahi total 17 (tujuh belas) Perangkat Daerah yang terdiri dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan Unit Organisasi Bersifat Khusus (UOBK) telah melaksanakan penyusunan Analisis Beban Kerja untuk jabatan internal Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Adapun Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang membidangi terkait pelaksanaan Analisis Beban Kerja di internal Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Selanjutnya Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur berperan sebagai fasilitator memberikan arahan, konsultasi, serta fasilitas berupa aplikasi untuk pelaksanaan Analisis Beban Kerja di lingkup pemerintah Provinsi Jawa Timur. Proses pelaksanaan Analisis Beban Kerja Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dilaksanakan oleh pegawai jabatan fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur dan pegawai jabatan Pengolah Data dan Informasi Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dibawah langsung oleh Sekretariat, dan terdiri dari beberapa jabatan fungsional serta jabatan pelaksana, salah satunya adalah jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran yang merupakan nomenklatur baru hasil dari gabungan 3 (tiga) nama jabatan yaitu Administrasi Persuratan, Administrasi Keuangan, dan Administrasi Umum. Peneliti mengamati jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur selama magang pada Agustus-September 2024. Dari wawancara sampling dengan 12 pegawai, ditemukan 5 pegawai memiliki beban kerja tinggi dan sering lembur, dibantu 2 anak magang. 2 pegawai lainnya memiliki beban kerja lebih sedikit karena keterbatasan keterampilan, dan sisanya memberikan pernyataan bahwa mereka jarang untuk lembur menyelesaikan pekerjaannya. Peneliti tertarik meneliti kebutuhan pegawai untuk proporsionalitas kinerja pegawai. Total pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran per Oktober 2024 adalah 38 Pegawai Negeri Sipil yang tersebar di internal Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Berikut adalah penjelasan fenomena yang ditemui peneliti yang melatarbelakangi penelitian ini:

Tabel 1.

**Rekapitulasi Absensi Waktu Datang & Pulang Pegawai Pengadministrasi
Perkantoran Bagian Persuratan Bulan November 2024**

No.	Tanggal	Jam Datang	Jam Pulang
-----	---------	------------	------------

1.	1-11-2024	05:54:08	16:12:50
2.	4-11-2024	06:02:06	-
3.	5-11-2024	06:02:00	16:05:23
4.	6-11-2024	06:06:13	16:04:06
5.	8-11-2024	05:59:27	16:05:09
6.	11-11-2024	06:05:23	16:03:16
7.	12-11-2024	06:00:50	16:05:41
8.	13-11-2024	06:07:06	-
9.	14-11-2024	06:01:57	16:06:14
10.	15-11-2024	06:08:17	16:05:30
11.	18-11-2024	06:04:08	16:10:01
12.	19-11-2024	06:07:14	16:05:08
13.	20-11-2024	06:04:29	-
14.	25-11-2024	06:05:02	16:03:28
16.	28-11-2024	06:02:19	16:04:42
17.	29-11-2024	06:00:04	16:08:40

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Terdapat pegawai yang datang dua jam lebih awal untuk menyelesaikan pekerjaan persuratan yang dikirim oleh pegawai lain sebelumnya, upaya ini dilakukan agar pekerjaannya dapat diselesaikan pada hari yang sama dan tidak pulang kerja lebih dari batas jam kerja yaitu pukul 16.00 WIB. Sehingga total jam kerja pegawai tersebut hampir setiap hari mencapai 9 (sembilan) jam kerja. Hal ini bertentangan dengan jam kerja resmi yang sudah ditetapkan dalam Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Hari Kerja Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur yaitu sebagai berikut:

- a. Hari Senin - Kamis : pukul 08.00 - 16.00 WIB
dengan waktu istirahat : pukul 12.00 - 12.30 WIB;
- b. dan Hari Jum'at pukul 07.30 - 16.00 WIB dengan
waktu istirahat : pukul 11.30 - 12.30 WIB.

Terdapat ketimpangan pekerjaan di antara pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan 36 pegawai, ditemukan bahwa 2 pegawai hanya melakukan tugas seperti menerima dokumen/surat dari pegawai lain untuk diteruskan kepada Kepala Dinas Kesehatan dan Sekretaris Dinas, memilah surat yang diterima sebelum diteruskan, serta mengembalikan dokumen/surat yang telah didisposisi oleh Kepala Dinas Kesehatan kepada unit terkait. Berikut akan disajikan data grading pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur:

Tabel 2.
Data Grading Pegawai Pengadministrasi Perkantoran Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur

No.	Grading	Kelas Jabatan	Jumlah Pegawai
1.	C1	5	2
2.	C2	5	34
Jumlah			36
C1 : <i>Beginner (Low Performa/Low Motivation)</i> C2 : <i>Middle (Low Performa/Moderate Motivation)</i>			

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Adanya penetapan nomenklatur baru dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 11 Tahun 2024 tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah. Sehingga Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur pada tahun 2024 melakukan evaluasi jabatan dan melakukan perhitungan ulang Analisis Beban Kerja (ABK) pegawai salah satunya jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang akan diterapkan pada tahun 2025 mendatang. Hal ini dilakukan untuk menganalisis dan mengetahui berapa kebutuhan pegawai yang sebenarnya dibutuhkan pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa fenomena diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul Pelaksanaan Analisis Beban Kerja pada Jabatan Pelaksana Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan serta mendeskripsikan hasil perhitungan Analisis Beban Kerja pada jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur.

Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moleong (2005) dalam buku yang berjudul Metode

Penelitian Kualitatif (A. F. Nasution, 2023, p. 34) penelitian kualitatif merupakan penelitian untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dengan cara deskripsi berbentuk kata-kata dan bahasa pada sebuah konteks khusus dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta fenomena yang diselidiki (Wibawa et al., 2022, p. 21). Hasil penelitian ini berupa data deskriptif. Fokus penelitian ditetapkan sebagai titik pusat dalam penyelidikan, menentukan batasan terhadap aspek yang akan diteliti, dan ruang lingkup penelitian (E. S. Nasution, 2024, p. 33), yaitu tahapan proses analisis beban kerja pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, yang terdiri dari 3 indikator utama yang terdiri dari pengumpulan data beban kerja, aspek-aspek dalam perhitungan, dan metode perhitungan kebutuhan pegawai. Penelitian ini dilaksanakan di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Subbag Umpeg) Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, beralamat di Jalan Ahmad Yani No. 118, Ketintang, Kecamatan Gayungan, Kota Surabaya, 60231. Penelitian berlangsung selama 4 bulan, dimulai dengan 1 bulan magang dan pra observasi pada Agustus hingga awal September 2024, diikuti dengan pelaksanaan penelitian dari Maret hingga Mei 2025.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh individu yang melakukan penelitian atau yang terlibat dalam penelitian. Data primer disebut juga dengan data baru atau data asli (Edrissy & Rozi, 2021, pp. 101–102). Dalam penelitian ini menerapkan metode wawancara langsung dengan 3 (tiga) informan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang membidangi pelaksanaan Analisis Beban Kerja. Sementara itu data sekunder adalah data tambahan yang ikut mendukung masalah penelitian, diambil dari hasil dokumentasi yang diperoleh secara langsung pada saat melakukan pengamatan di lapangan, serta dokumen-dokumen resmi yang dikeluarkan oleh instansi pemerintahan yang merupakan sebuah peraturan atau regulasi pemerintah, data kepegawaian, data analisis jabatan dan analisis beban kerja, buku, artikel, dan jurnal (Afianti & Gamaputra, 2023, p. 5).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi kunci instrumen yang utama, dan validasi melibatkan pemahaman metode penelitian, penguasaan teori, serta persiapan lapangan (E. S. Nasution, 2024, p. 41). Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilaksanakan secara langsung di lapangan dengan menentukan hal yang dibutuhkan dan mencatat semua yang berkaitan dengan penelitian (Hanyfah et al., 2022, p. 340). Peneliti menggunakan metode observasi partisipatif, yaitu teknik pengumpulan data di mana peneliti ikut serta dalam kegiatan sehari-hari orang

yang diamati atau yang menjadi sumber data penelitian. Hal ini dilakukan dengan melaksanakan pra penelitian melalui kegiatan magang mandiri di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Selanjutnya wawancara adalah pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi melalui tanya jawab untuk studi pendahuluan dan penelitian mendalam (E. S. Nasution, 2024, p. 60). Dalam penelitian ini menerapkan metode wawancara langsung dengan 3 (tiga) informan terdiri dari Pegawai Negeri Sipil jabatan Pengolah Data dan Informasi di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Pegawai Negeri Sipil jabatan fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Sub Bagian Umum dan Kepegawaian serta Pegawai Sumber Daya Manusia Kesehatan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Adapun dokumentasi menurut Satori (2009) dalam (A. F. Nasution, 2023, p. 64) yaitu mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. Dokumentasi penelitian berupa rekaman hasil wawancara dan gambar/foto kegiatan wawancara peneliti dengan informan wawancara.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman, yang dilakukan secara interaktif melalui pengumpulan data, data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan data verification (verifikasi data). Pengumpulan data diperoleh melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi, sementara reduksi data merupakan proses analisis yang meliputi merangkum, memilih, dan memilah segala bentuk data yang diperoleh di lapangan untuk dibentuk menjadi tulisan yang akan dianalisis. Selanjutnya, penyajian data dilakukan dengan mengolah data setengah jadi dalam bentuk tulisan yang memiliki alur tema yang jelas, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data dilakukan dengan mengambil kesimpulan yang melibatkan deskripsi semua subkategori topik yang dicantumkan serta pemilihan kata-kata yang tepat. Setelah diuraikan, hasil penelitian perlu dijelaskan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang didasarkan pada aspek, komponen, faktor, dan dimensi penelitian (A. F. Nasution, 2023, p. 244).

Hasil dan Pembahasan

Analisis Beban Kerja adalah manajemen terstruktur untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi berdasarkan volume kerja. Pelaksanaannya penting, terutama di instansi pemerintah, untuk menciptakan proporsionalitas kerja pegawai dengan mengetahui jumlah pegawai yang dibutuhkan dan hasil kerja yang harus diselesaikan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur telah melaksanakan analisis ini dengan baik sesuai pedoman Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2020, melalui pengumpulan data, penentuan aspek perhitungan, dan metode yang tepat. Penyusunan perhitungan juga telah sesuai dengan format yang ditetapkan. Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dikelola oleh Sub Bagian Umum dan Kepegawaian melalui Tim Kepegawaian yang terdiri

dari dua pegawai yaitu 1 (satu) pegawai Analis Sumber Daya Manusia Aparatur dan 1 (satu) pegawai Pengolah Data dan Informasi. Kepala Seksi dan Kepala Sub Bagian berperan sebagai koordinator untuk menilai validitas data yang dikumpulkan. Namun, pembentukan tim ini tidak sesuai dengan Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020, yang mengharuskan jumlah anggota tim dalam analisis beban kerja ditetapkan dalam jumlah ganjil untuk menjamin objektivitas hasil analisis beban kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa jumlah anggota Tim Kepegawaian di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur bertentangan dengan pedoman yang ada.

Pembentukan tim kepegawaian di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur disesuaikan dengan spesifikasi tugas yang ada, dengan ketua dan sekretaris tim berasal dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi. Tim ini memiliki kewenangan untuk berkoordinasi dengan Biro Organisasi terkait kendala dan mekanisme pelaksanaan Analisis Beban Kerja. Namun, pembentukan tim analisis beban kerja di instansi ini tidak diterbitkan melalui Surat Keputusan (SK). Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur telah berjalan baik dan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Hasil wawancara dengan tiga informan menunjukkan bahwa analisis ini dilakukan secara terstruktur dan sistematis sesuai pedoman. Proses perhitungan yang disajikan dalam Formulir Analisis Beban Kerja juga telah dilakukan dengan benar berdasarkan rumus yang ditetapkan. Dengan demikian, pelaksanaan dan hasil analisis beban kerja tersebut akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Teknik pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur juga diterapkan pada Perangkat Daerah (PD) di lingkup Dinas Kesehatan, termasuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan Unit Organisasi Bersifat Khusus (UOBK). Proses pengumpulan data beban kerja dilakukan oleh masing-masing PD dengan pegawai pemangku jabatan masing-masing, sementara pengunggahan data analisis beban kerja yang telah disusun dan dihitung dilakukan oleh Tim Kepegawaian Dinas Kesehatan. Tugas Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, sesuai (Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 72 Tahun 2023 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas, n.d.), mencakup penyusunan manajemen kepegawaian, evaluasi ketatalaksanaan, dan penataan kelembagaan. Oleh karena itu, Tim Kepegawaian bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan dan semua jabatan di bawah naungannya, termasuk UPT dan UOBK. Mekanisme dan teknik pelaksanaan analisis beban kerja akan diterapkan secara konsisten di seluruh instansi tersebut.

Penyusunan Analisis Beban Kerja di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dilakukan untuk jangka waktu lima tahun, dengan dirinci setiap tahun jika ada perubahan terkait SOTK atau perubahan nomenklatur. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan peningkatan atau perubahan, seperti

pengembangan keterampilan pegawai dan penyesuaian jumlah pegawai. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur akan mulai melaksanakan perhitungan ulang Analisis Beban Kerja pada Oktober 2024, yang akan diterapkan pada tahun 2025.

Dalam penyusunan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Tim Kepegawaian Sub Bagian Umum dan Kepegawaian berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 (Permenpan-RB) tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Permenpan-RB mengatur teknik pelaksanaan yang mencakup pengumpulan data beban kerja, aspek-aspek dalam perhitungan, dan metode perhitungan kebutuhan pegawai. Indikator-indikator dalam analisis ini lebih berfokus pada perhitungan beban kerja, dan teknik pelaksanaannya mengacu pada tahap perhitungan tersebut. Hal ini sejalan dengan praktik di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, di mana perhitungan beban kerja dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah (PD). Berikut adalah penjabaran teknik pelaksanaannya:

1. Pengumpulan Data Beban Kerja

Proses pengumpulan data beban kerja untuk pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengikuti pedoman yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020. Berdasarkan observasi, perhitungan ulang Analisis Beban Kerja untuk tahun 2025 dimulai pada Oktober 2024. Sebelum pengumpulan data, Biro Organisasi menyelenggarakan Rapat Koordinasi (rakor) yang dihadiri oleh perwakilan Perangkat Daerah (PD) di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Timur. Dalam rakor ini, dibahas mekanisme penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja serta evaluasi kinerja pegawai. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur sebagai PD, bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan Analisis Beban Kerja, termasuk untuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan Unit Organisasi Bersifat Khusus (UOBK) di bawah naungannya. Berikut adalah daftar UPT dan UOBK naungan Dnas Kesehatan Provinsi Jawa Timur:

Tabel 3.

Daftar Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan Unit Organisasi Bersifat Khusus Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur

No.	UPT dan UOBK
1.	RSUD Sumberglagah
2.	RSUD Karsa Husada Batu
3.	RSUD Paru Jember
4.	RSUD Dungus

5.	RSUD Husada Prima
6.	RSUD Daha Husada
7.	RSUD Mohammad Noer Pamekasan
8.	RSUD Dr. Soetomo
9.	RSUD Dr. Saiful Anwar
10.	RSUD Haji Provinsi Jawa Timur
11.	RSUD Dr. Soedono Madiun
12.	RS Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur
13.	RS Mata Masyarakat Jawa Timur
14.	RS Jiwa Menur
15.	UPT Laboratorium Herbal Materia Medica Batu
16.	UPT Laboratorium Kesehatan Daerah
17.	UPT Pelatihan Kesehatan Masyarakat Murnajati

Sumber: website E-Master Provinsi Jawa Timur, 2025

Setelah rakor dengan Biro Organisasi, Dinas Kesehatan melaksanakan rakor internal dengan perwakilan seksi bidang dan PD di lingkungannya. Rapat ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja analisis beban kerja tahun sebelumnya dan membahas perubahan dalam uraian tugas serta target kerja pegawai untuk tahun mendatang. Koordinasi ini melibatkan perwakilan dari setiap UPT dan UOBK. Namun, pelaksanaan rakor internal mengalami kendala karena beberapa penanggung jawab seksi bidang tidak dapat hadir, yang disebabkan oleh tugas dinas di luar instansi. Hal ini memaksa Tim Kepegawaian untuk memberikan pendampingan langsung kepada pegawai pemangku jabatan terkait penyusunan Analisis Beban Kerja.

Tahapan selanjutnya adalah pengkajian organisasi yang dilakukan oleh Kepegawaian Dinas Kesehatan untuk mengevaluasi nama jabatan, tugas, fungsi, dan kinerja pegawai. Pengkajian ini disusun berdasarkan arahan Biro Organisasi dan berpedoman pada (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah, n.d.) serta Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 72 Tahun 2023. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengkajian organisasi telah dilakukan secara sistematis sesuai dengan pedoman yang ada. Dari pengkajian tersebut, diperoleh informasi mengenai tugas pokok dan fungsi, rincian tugas, dan rincian kegiatan yang relevan sebagai berikut:

a. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok dan Fungsi merupakan penjabaran mengenai tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh pegawai pemangku jabatan. Berdasarkan hasil

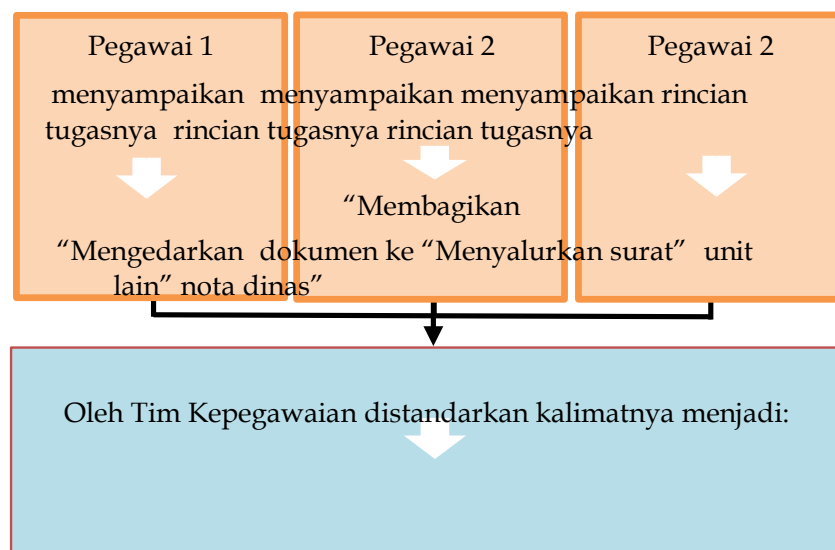
observasi peneliti, penyesuaian tugas pokok fungsi jabatan telah dilakukan sesuai dengan pedoman yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024 tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Salah satu jabatan yang mengalami penyesuaian adalah Pengadministrasi Perkantoran, yang merupakan nomenklatur baru hasil penggabungan dari tiga nama jabatan sebelumnya: administrasi keuangan, administrasi persuratan, dan administrasi umum. Jabatan ini memiliki kesamaan tugas dan fungsi sebagai lingkup administrator dan berperan sebagai frontliner kesekretariatan. Tugas utama dari Pengadministrasi Perkantoran adalah “Melaksanakan kegiatan dukungan administrasi perkantoran, pemerintahan, dan pelayanan publik (customer service).” Dengan demikian, penyesuaian tugas pokok fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas di lingkungan instansi pemerintah.

b. Rincian Tugas

Rincian tugas adalah uraian terperinci mengenai kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh pegawai pemangku jabatan dalam suatu organisasi, yang bertujuan untuk menunjang tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Dalam menentukan rincian tugas jabatan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Tim Kepegawaian berpedoman pada Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 72 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas. Rincian tugas yang diusulkan oleh pegawai pemangku jabatan kemudian diolah dan distandarkan oleh Tim Kepegawaian, sehingga tata bahasanya menjadi selaras dan sesuai dengan aturan yang berlaku, serta mengakomodasi seluruh tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai pada jabatan tersebut.

Gambar 1.
Contoh Perumusan Rincian Tugas



“Mendistribusikan Surat, Nota Dinas atau Dokumen menurut jenis dan tujuannya di lingkungan internal Perangkat Daerah”

Sumber: data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pelaksanaan pengkajian rincian tugas telah dilakukan secara sistematis dan baik. Hasil penentuan rincian tugas jabatan di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur telah tersusun dengan bahasa yang baik, sesuai dengan aturan dan tata bahasa yang berlaku, serta mencakup seluruh kegiatan yang dikerjakan oleh pegawai pada jabatan tersebut.

c. Rincian Kegiatan

Selanjutnya, pada tahapan pengumpulan data beban kerja, berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab kepada pegawai untuk mendapatkan informasi lebih mendalam mengenai tugas dan beban kerja mereka. Sementara itu, kuesioner digunakan dengan mengedarkan formulir yang berisi pertanyaan terkait beban kerja dan tugas pegawai untuk diisi oleh mereka. Ketiga metode ini bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat dan komprehensif mengenai beban kerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam tahap pengumpulan data beban kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Tim Kepegawaian yang berada di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian telah menerapkan tiga metode tersebut pada rentang tahun 2019, dari awal hingga pertengahan tahun. Hasil temuan peneliti menunjukkan bahwa pelaksanaan perhitungan ulang Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur yang dilaksanakan pada tahun 2024 menggunakan data beban kerja yang diperoleh dari pengumpulan data tahun 2019, karena data tersebut masih dinilai relevan dan sesuai untuk diterapkan pada tahun 2025.

Tim Kepegawaian sebagai eksekutor di lapangan melakukan pengolahan data mengenai jumlah target beban kerja dan mengkonversikan data beban kerja berdasarkan nomenklatur yang baru. Namun, berdasarkan wawancara, pelaksanaan pengumpulan data beban kerja pada tahun 2019 dinilai kurang efisien dari segi waktu. Hal ini disebabkan lamanya waktu yang digunakan

untuk pengumpulan data, yang tidak sesuai dengan target awal. Tim Kepegawaian menargetkan proses pengisian kuesioner selama satu minggu, tetapi pada kenyataannya, pengisian kuesioner memakan waktu lebih dari dua bulan. Keterlambatan ini disebabkan oleh beberapa pegawai pemangku jabatan yang menunda-nunda pengisian kuesioner, baik karena ketidakpahaman mereka dalam pengisian kuesioner maupun karena sikap malas. Akibatnya, Tim Kepegawaian harus turun tangan untuk mendampingi pegawai tersebut dalam pengisian kuesioner. Keterlambatan dalam pengisian kuesioner berdampak pada efisiensi waktu dalam pelaksanaan analisis beban kerja, sehingga menyebabkan proses selanjutnya menjadi mundur.

Selanjutnya, tahapan pengumpulan data beban kerja melalui wawancara dan observasi telah terlaksana dengan baik. Pelaksanaan wawancara dan observasi dilakukan oleh Tim Kepegawaian dengan pegawai pemangku jabatan terkait. Dari hasil wawancara dan observasi, Tim Kepegawaian akan melakukan koordinasi bersama Kepala Seksi dan Kepala Sub Bagian untuk menentukan validitas data yang diperoleh. Berikut adalah tampilan kuesioner yang digunakan dalam proses pengumpulan data beban kerja:

Gambar 2.
Kuesioner Analisis Beban Kerja

The image shows a digital form for a job load analysis questionnaire. It consists of eight vertically stacked input fields, each with a label and a placeholder text 'Your answer:'. The labels are: 'Nama Jabatan', 'Uraian Tugas', 'Hasil Kerja', 'Satuan Hasil', 'Peralatan dan Bahan Kerja', 'Target', 'Frekuensi', and 'Waktu Penyelesaian (dalam menit)'. The form is displayed on a light gray background.

Sumber: pegawai jabatan Analis Sumber Daya Manusia Aparatur, 2025

2. Aspek-Aspek dalam Perhitungan

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja (selanjutnya disingkat Permenpan-RB), aspek-aspek dalam perhitungan terdiri dari beban kerja, standar kemampuan rata-rata, dan waktu kerja efektif (WKE). Berdasarkan hasil observasi peneliti, penetapan beban kerja oleh pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur sudah sesuai dengan pedoman, yang diperoleh melalui program-program unit kerja dengan mengacu pada dokumen Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kesehatan tahun 2025-2026. Analisis jabatan kemudian dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk tiap jabatan. Selanjutnya, dilakukan proses tawar menawar (*bargaining*) antara pemangku jabatan dan atasan untuk memverifikasi kemampuan pegawai dalam menghadapi beban kerja yang diberikan oleh pimpinan. Penetapan standar kemampuan rata-rata dilakukan oleh tim kepegawaian.

Namun, berdasarkan hasil wawancara, hingga Mei 2025, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur belum memiliki alat ukur yang mewakili kondisi riil untuk menentukan Standar Kemampuan Rata-Rata pegawai. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya standarisasi yang pasti terkait norma waktu dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, sehingga proses penyusunan standar kemampuan rata-rata diserahkan kepada masing-masing Perangkat Daerah (PD). Akibatnya, Tim Kepegawaian mengalami kesulitan dalam menentukan standar kemampuan rata-rata pegawai untuk suatu jabatan.

Terkait pemenuhan target penilaian kinerja pegawai, banyak pekerjaan yang dapat dengan mudah dicapai oleh pegawai pemangku jabatan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dengan memenuhi standar jam kerja, yaitu 1.250 jam per tahun. Dalam tahapan menentukan aspek-aspek yang digunakan dalam perhitungan kebutuhan pegawai, Tim Kepegawaian di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur menggunakan perhitungan dengan lima hari kerja, sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 19 Tahun 2022 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, di mana hari kerja dalam satu minggu adalah dari Senin hingga Jumat.

Waktu Kerja Efektif (WKE) didefinisikan sebagai waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja, yang terdiri dari Hari Kerja Efektif dan Jam Kerja Efektif. Hari Kerja Efektif mengacu pada jumlah hari kerja dalam satu tahun setelah dikurangi hari libur dan hari cuti. Sementara itu, Jam Kerja Efektif adalah jam kerja formal dikurangi dengan waktu yang hilang karena tidak melakukan pekerjaan (*allowance*), seperti waktu untuk makan, bersantai, ke kamar mandi, dan bercengkrama dengan rekan kerja. Berdasarkan hasil observasi, perhitungan WKE dalam pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur telah dilakukan dengan baik dan terstruktur, mengacu pada pedoman yang ditetapkan dalam Permenpan-RB. Berikut akan dijabarkan oleh peneliti secara rinci mengenai perhitungan Waktu Kerja Efektif (WKE):

1) **Hari Kerja Efektif**

- Jumlah hari dalam 1 tahun = **365 hari** ●
- Hari libur dalam 1 tahun:
 - Sabtu & Minggu = 104 hari
 - Hari libur resmi = 14 hari
 - Cuti Pegawai = 12 hari
- Jumlah hari libur dalam 1 tahun = **130 hari** ●
- Jumlah **Hari Kerja Efektif** = 365 – 130 hari
- = **235 hari.**

2) **Jam Kerja Efektif**

- Jam kerja formal dalam 1 minggu = **37 jam 30 menit**
- Jam kerja efektif dalam 1 minggu = 37 jam 30 menit × **30%**
 (allowance) = **26 jam 30 menit**
- Jam kerja efektif dalam 1 hari = 26 jam 30 menit : 5 hari
 = **5 jam 30 menit**
- Jam kerja efektif dalam 1 tahun = 5 jam 30 menit × 235 hari
 = **1.250 jam.**

3. **Metode Perhitungan yang Digunakan**

Selanjutnya adalah tahapan penentuan pendekatan metode perhitungan yang digunakan untuk menghitung kebutuhan pegawai, yang terdiri dari empat pendekatan, yaitu Pendekatan Hasil Kerja, Pendekatan Objek Kerja, Pendekatan Peralatan Kerja, dan Tugas Per Tugas Jabatan. Dalam hal ini, metode perhitungan kebutuhan pegawai yang digunakan untuk menghitung kebutuhan pegawai jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur adalah dengan pendekatan Tugas Per Tugas Jabatan. Beberapa informasi yang diperlukan dan rumus yang digunakan dalam perhitungan ini adalah sebagai berikut: uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas, waktu penyelesaian tugas, dan jumlah waktu kerja efektif per hari rata-rata. Adapun rumus perhitungannya yaitu:

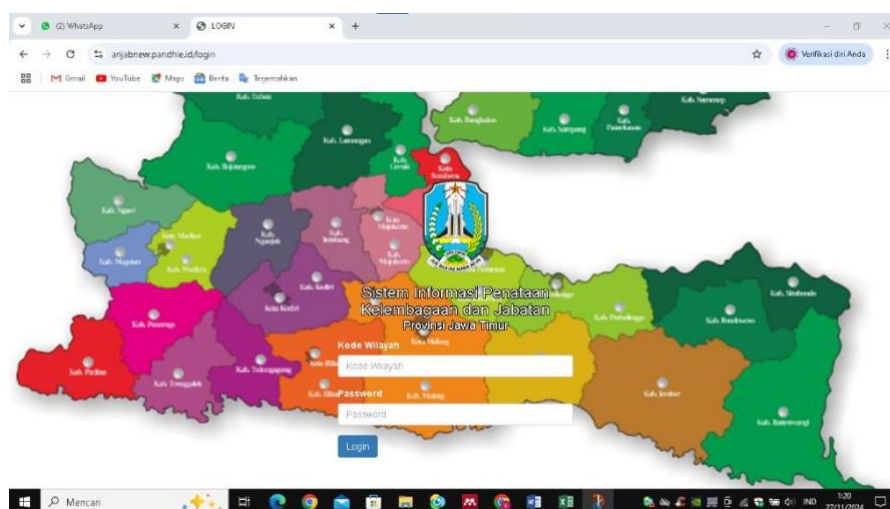
$$\text{Kebutuhan Pegawai} = \frac{\text{Beban} \times \text{Kerja} \times \text{Waktu}}{\text{Penyelesaian} \times 1 \text{ Orang} \times \text{Waktu Kerja Efektif}}$$

Berdasarkan hasil observasi peneliti, proses perhitungan kebutuhan pegawai ini dilakukan oleh pegawai jabatan pelaksana Pengolah Data dan Informasi dengan bantuan Penanggung Jawab (PJ) setiap seksi bidang melalui aplikasi Sistem Informasi Penataan Kelembagaan dan Jabatan Provinsi Jawa Timur (SIPKJ) yang disediakan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perhitungan kebutuhan pegawai, dilakukan pembulatan ke atas sesuai dengan aturan yang berlaku. Hasil perhitungan menunjukkan angka

kebutuhan pegawai jabatan Pengadministrasi Perkantoran sebesar 51,7824, yang kemudian dibulatkan menjadi 52. Selanjutnya, proses pengunggahan hasil perhitungan analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai di

Perangkat Daerah lingkup Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur juga dilakukan oleh Tim Kepegawaian Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Bagian pengelolaan kepegawaian atau unsur jabatan lainnya yang mengurus pengelolaan kepegawaian di UPT dan UOBK memberikan data yang sudah matang dan dihitung hasilnya kepada Tim Kepegawaian untuk dilakukan penginputan data ke aplikasi SIPKJ. Jika terdapat kekeliruan format atau data, akan dikembalikan kepada UPT atau UOBK yang bersangkutan untuk diperbaiki oleh pegawai terkait. Berikut adalah tampilan halaman utama aplikasi Sistem Informasi Penataan Kelembagaan dan Jabatan Provinsi Jawa Timur (SIPKJ):

Gambar 3.
Tampilan *Login Website* Sistem Informasi Penataan Kelembagaan dan Jabatan Provinsi Jawa Timur



*Sumber: website Sistem Informasi Penataan Kelembagaan dan Jabatan
Provinsi Jawa Timur Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur*

Hasil perhitungan kebutuhan pegawai jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran menunjukkan kurangnya pegawai pada jabatan tersebut. Kebutuhan pegawai yang sebenarnya menunjukkan angka 51,7824, yang setelah pembulatan ke atas berarti kebutuhan pegawai sebanyak 52 orang. Namun, pada aplikasi E-Master, yang merupakan fasilitas aplikasi dari Badan Kepegawaian Daerah per Mei 2025, terdapat total 36 Pegawai Negeri Sipil dan 11 pegawai kontrak Non-ASN di jabatan Pengadministrasi Perkantoran. Dengan demikian, terdapat kesenjangan pegawai ASN sebanyak 16 pegawai yang akan diajukan untuk Formasi CPNS di tahun depan. Namun, berdasarkan wawancara dengan pegawai pada jabatan fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur, disampaikan bahwa hingga Mei 2025, pengadaan CPNS tidak dilakukan setiap tahunnya. Hal ini disebabkan oleh proses kebijakan dalam perekrutan yang ketat dan panjang, mulai dari penyusunan analisis beban kerja oleh Perangkat Daerah, pengajuan oleh Biro Organisasi, hingga penerbitan keputusan

oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, yang membutuhkan waktu sekitar satu setengah tahun. Untuk meringankan beban kerja pegawai pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran, dilakukan rekrutmen pegawai Non-ASN sebanyak 16 pegawai. Namun, kondisi saat ini menunjukkan bahwa dari perekrutan tersebut hanya terisi 11 pegawai Non-ASN yang direkrut pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pada Mei 2025, proses pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur sedang berada di tahap desk atau rapat untuk proses penetapan hasil oleh Biro Organisasi. Perangkat Daerah di lingkup pemerintah Provinsi Jawa Timur sedang menunggu jadwal giliran untuk dilakukan pembahasan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Dari desk atau rapat ini, hasil perhitungan kebutuhan pegawai nantinya akan ditetapkan dalam Keputusan Gubernur.

Penutup

Pelaksanaan Analisis Beban Kerja untuk jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dilakukan oleh Tim Kepegawaian di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Proses ini direncanakan untuk rentang waktu lima tahun dan akan diperinci setiap tahun jika ada perubahan struktur organisasi. Dengan adanya penetapan nomenklatur baru sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024, perlu dilakukan perhitungan ulang analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa struktur organisasi dan jumlah pegawai yang ada tetap sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan tugas yang diemban oleh jabatan tersebut.

Tahap pertama dalam penyusunan Analisis Beban Kerja adalah pengumpulan data beban kerja, yang dimulai dengan rapat koordinasi (rakor) yang diselenggarakan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Rakor ini bertujuan untuk menyampaikan arahan dan mekanisme pelaksanaan Analisis Beban Kerja. Setelah rakor, Dinas Kesehatan melaksanakan rapat internal dengan Tim Kepegawaian dan perwakilan penanggung jawab di seksi dan bidang terkait. Namun, kendala yang dihadapi termasuk ketidakhadiran pegawai yang seharusnya menjadi penanggung jawab, sehingga Tim Kepegawaian harus memberikan pendampingan langsung. Saran yang diajukan adalah agar pelaksanaan rapat koordinasi dilakukan secara virtual atau online, untuk mengutamakan fleksibilitas lokasi dan aksesibilitas peserta rapat. Dengan cara ini, peserta rapat dapat menghemat waktu dan mengatasi keterbatasan fisik untuk hadir dalam rapat, mengingat urgensi pelaksanaan rapat ini. Adanya kemudahan rapat virtual akan menghemat waktu perjalanan bagi peserta rapat perwakilan UPT dan UOBK yang sebagian besar berasal dari luar kota, serta memudahkan peserta rakor untuk bergabung dari mana saja meskipun terhalang jarak.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan observasi, meskipun ada kendala dalam pengisian kuesioner oleh pegawai. Selain itu, terdapat kesenjangan kuantitas dalam pembentukan Tim Kepegawaian yang harus berjumlah

ganjil untuk menjamin objektivitas. Saran yang diajukan adalah dilakukan penambahan pegawai dalam tim yang berasal dari unsur kepegawaian yang membidangi maupun memiliki pengalaman pelatihan/bimbingan teknis terkait Analisis Beban Kerja untuk pelaksanaan Analisis Beban Kerja selanjutnya, hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan objektivitas dalam pelaksanaan maupun perhitungan Analisis Beban Kerja.

Selanjutnya adalah aspek-aspek dalam perhitungan. Tahap ini dimulai dengan penetapan beban kerja yang mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kesehatan tahun 2025-2026. Penetapan standar kemampuan rata-rata dilakukan dengan mengukur waktu penyelesaian tugas oleh pemangku jabatan. Waktu Kerja Efektif (WKE) ditetapkan dengan 5 hari kerja dan 5 jam 30 menit per hari, menghasilkan total 1.250 jam kerja dalam setahun. Terkait waktu penyelesaian pekerjaan, terdapat 2 (dua) pegawai yang memiliki kinerja dan motivasi kerja yang lemah, dan membutuhkan waktu kerja yang lebih lama serta keterbatasan dalam menjalani pekerjaan, sehingga berpengaruh dalam proses menetapkan standarisasi kemampuan rata-rata per tugas jabatan. Saran yang diajukan adalah memberikan pelatihan dan perkembangan program kepada pegawai yang masih berada pada Grading rendah, hal ini diharapkan dapat menunjang dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kinerja pegawai yang sudah ada untuk mengoptimalkan kinerjanya.

Standarisasi waktu dalam pengukuran standar kemampuan rata-rata masih dilakukan secara manual, terlebih lagi Biro Organisasi tidak memberikan norma waktu dan standarisasi waktu yang pasti, sehingga Perangkat Daerah (PD) yaitu Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mengalami kesusahan dalam menjustifikasi standar waktu rata-rata, dan harus dilakukan observasi dan analisis lebih mendalam terkait pengukuran waktu penyelesaian tugas oleh masing-masing pegawai pemangku jabatan. Dalam hal ini saran yang diajukan adalah Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dapat mengusulkan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur untuk melakukan *cooperation* atau kerja sama dengan instansi maupun organisasi terkait yang membidangi terkait Analisis Beban Kerja seperti Universitas, Lembaga Pelatihan, dan/atau Organisasi Swasta yang memiliki relevansi program dan berfokus terkait Analisis Beban Kerja ataupun Manajemen Sumber Daya Manusia.

Tahap ketiga adalah menentukan metode perhitungan kebutuhan pegawai yang akan digunakan. Untuk menghitung kebutuhan pegawai jabatan pelaksana Pengadministrasi Perkantoran, pendekatan yang digunakan adalah Tugas Per Tugas Jabatan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa kebutuhan pegawai yang sebenarnya pada jabatan Pengadministrasi Perkantoran adalah 52 pegawai. Namun, pada Mei 2025, jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada hanya 36, sehingga terdapat kesenjangan ASN sebanyak 16 pegawai. Selain itu, terdapat 11 pegawai Non-ASN yang mengisi kekurangan pegawai tersebut. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya pengajuan untuk pengadaan CPNS di masa mendatang. Oleh karena itu, saran yang diajukan adalah agar Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dapat melakukan pengajuan kepada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur melalui Sub Bagian Umum dan Kepegawaian untuk merekrut pegawai Non-ASN atau tenaga kontrak. Mengingat proses rekrutmen CPNS

tidak dilaksanakan setiap tahun karena kebijakan yang cukup panjang dan ketat, Dinas Kesehatan juga dapat mengajukan kerja sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Program Kampus Merdeka, seperti Magang dan Studi Independen Bersertifikat, guna menambah tenaga kerja.

Referensi

- Afianti, N. A., & Gamaputra, G. (2023). Pelaksanaan Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Pelaksana di Sub Bagian Kelembagaan Analisis Jabatan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. *Inovant*, 1(1), 1–15.
- Arifin, H. (2020). Penerapan Metode Analisis Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas di Bagian Case Assy Up di PT. Yamaha Indonesia. *Teknoin*, 26(2), 83–95. <https://doi.org/10.20885/teknoin.vol26.iss2.art1>
- Danapratapa, B., Sujatmoko, I. A., & Sucipto, H. R. (2024). Penempatan ASN yang Tidak Bersih: Faktor Penyebab dan Solusi Implementatif. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(5), 493–502.
- Edrisy, I. F., & Rozi, F. (2021). Penegakan Hukum Terhadap Pelaku Pornografi (Studi Kasus Polres Lampung Utara). *Jurnal Hukum*, 1(2), 98–109.
- Hanyfah, S., Fernandes, G. R., & Budiarmo, I. (2022). *Penerapan Metode Kualitatif Deskriptif Untuk Aplikasi Pengolahan Data Pelanggan pada Car Wash*.
- Harahap, N. A. (2018). Revitalisasi Manajemen Aparatur Sipil Negara Melalui Pemberhentian Tidak dengan Hormat bagi Pegawai Negeri Sipil yang Terlibat Tindak Pidana Korupsi. *Jurnal Panorama Hukum*, 3(2), 155–170. <https://doi.org/10.21067/jph.v3i2.2737>
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Harfa Creative.
- Nasution, E. S. (2024). *Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kualitatif*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Hari Kerja Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 72 Tahun 2023 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja.

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), 30–40.
<https://doi.org/10.35877/454RI.kalabbirang28>

Wibawa, L., Amalia, A., Ramadoni, A. A., Huda, M. K., Alimi, F., & Larassaty, A. L. (2022). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kinerja Karyawan di PT. Jalur Nugraha Ekakurir Counter Agen Park Royal Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 19–24.