

# PARTISIPASI PEGAWAI DALAM PROSES PENGISIAN DATA PADA APLIKASI ABK2023 (STUDI PADA JABATAN PENGADMINISTRASI KEPEGAWAIAN DI BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SURABAYA)

***EMPLOYEE PARTICIPATION IN THE PROCESS OF FILLING IN DATA IN THE ABK2023 APPLICATION (STUDY ON THE POSITION OF PERSONNEL ADMINISTRATION AT THE SURABAYA CITY REGIONAL REVENUE AGENCY)***

**Donna Asmara Gusti Mayangsari**

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [donna.20081@mhs.unesa.ac.id](mailto:donna.20081@mhs.unesa.ac.id)

**Gading Gamaputra**

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [gadinggamaputra@unesa.ac.id](mailto: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 pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Terdapat permasalahan Monev ABK pada data yang tidak dapat divalidkan atau dinilai karena data pendukung tidak lengkap, tidak sesuai dengan nilai capaian, atau hanya berupa foto tanpa keterangan waktu, tempat, dan nama kegiatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta menguraikan secara rinci terkait partisipasi pegawai dalam pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK) melalui aplikasi ABK2023. Metode yang digunakan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Fokus penelitian ini pada partisipasi kerja pegawai berdasarkan teori partisipasi oleh Mathis (2008) antara lain partisipasi kerja, tanggung jawab, disiplin kerja, komitmen kerja, berbagi pengetahuan, dan semangat kerja. Analisis data dilakukan secara deskripsi kualitatif. Berdasarkan hasil analisis, pagawai diketahui cukup baik pada penuhan tanggung jawab dan komitmen kerja pegawai namun, kurang pada disiplin kerja. Tugas pertugas jabatan merupakan metode perhitungan Bagian Organisasi dengan penggunaan jam kerja efektif sebesar 103.000 menit/tahun yang merupakan perhitungan ABK berlebih. Terjadi perbedaan jumlah kebutuhan pegawai antara hasil dari perhitungan ABK ideal yang berjumlah 3 pegawai dengan ABK berlebih 2 pegawai pada jabatan pengadministrasi kepegawaian. Hal tersebut menunjukkan bahwa perlunya peningkatan disiplin kerja dan penataan pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengetahui partisipasi pegawai dalam pelaksanaan Monev ABK dan dapat berjalan optimal. Saran yang diajukan pelatihan atau sosialisasi mendalam akan pentingnya validitas data monev serta disegerakan rekrutmen atau pemerataan pegawai.

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

## Abstract

*Workload analysis is a management process carried out to obtain information about employee needs. Monitoring and Evaluation of Workload Analysis (Monev ABK) is one of the stages of ABK in the Organization Division of the Surabaya City Regional Secretariat. There are issues with Monev ABK data that cannot be validated or assessed due to incomplete supporting data, data that does not align*

*with achievement targets, or data consisting solely of photos without details of time, location, and activity name. This study aims to analyze and detail employee participation in the implementation of Monitoring and Evaluation of Workload Analysis (Monev ABK) through the ABK2023 application. The method used is descriptive qualitative. Data collection was conducted through observation, interviews, and documentation. The focus of this study is on employee work participation based on Mathis' (2008) theory of participation, including work participation, responsibility, work discipline, work commitment, knowledge sharing, and work enthusiasm. Data analysis was conducted using qualitative descriptive methods. Based on the analysis results, employees were found to be sufficiently good in fulfilling their responsibilities and work commitments, but lacking in work discipline. The job duties of the position are calculated using the Organization Department's method, which employs effective working hours of 103,000 minutes per year, representing an excess ABK calculation. There is a discrepancy in the number of staff required between the ideal ABK calculation, which yields 3 staff members, and the excess ABK calculation, which yields 2 staff members for the human resources administration position. This indicates the need for improved work discipline and staff reorganization. This study is expected to help understand employee participation in the implementation of ABK monitoring and evaluation and ensure it runs optimally. The recommendations proposed include in-depth training or socialization on the importance of the validity of monitoring and evaluation data, as well as the need to expedite recruitment or employee redistribution.*

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

## Pendahuluan

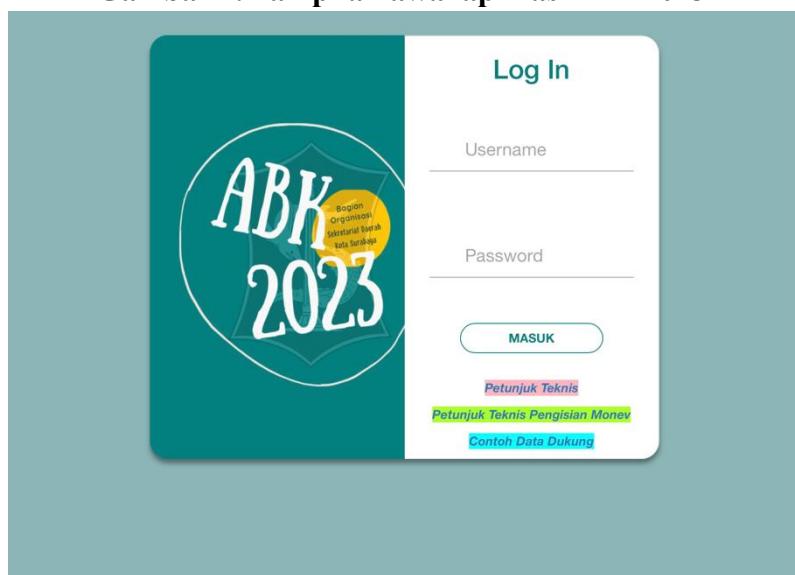
Manajemen aparatur sipil negara merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aparatur sipil negara (ASN) untuk mencapai tujuan pemerintah. Manajemen ASN harus mengedepankan prinsip-prinsip etika dan melibatkan seluruh ASN dalam menjaga integritas dan profesionalisme mereka dalam melaksanakan tugasnya (Wulandari & Fatimah, 2022). Berdasarkan hal tersebut lebih lanjut dalam pasal 56 ayat 1 UUD no 5 th 2014 tentang ASN yang menyatakan bahwa setiap instansi pemerintah mempunyai kewajiban menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan pegawai berdasarkan proses analisis jabatan dan analisis beban kerja. Dalam hal ini, lebih lanjut terkait Manajemen ASN telah diatur dan ditegaskan kembali dalam PP no 11 th 2017 Tentang Manajemen PNS yang mengatakan jika pengaturan berkaitan Manajemen Pegawai Negeri Sipil harus diterapkan dengan tujuan untuk menghasilkan pegawai yang profesional dengan mempunyai etika dasar dalam berprofesi serta kebebasan dalam campur tangan politik dalam rangka sebagai bentuk penerapan tugas pelayanan publik yang efektif dan efisien. Adapun pelaksanaan Manajemen ASN dilakukan melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja.

Analisis jabatan dan beban kerja adalah dua metode yang digunakan untuk memahami tugas dan tanggung jawab yang melekat pada setiap jabatan dan menentukan beban kerja yang harus dilaksanakan oleh ASN. Penyusunan kebutuhan ASN melalui analisis jabatan dan beban kerja bertujuan untuk memastikan bahwa jumlah dan jenis pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam hal ini, analisis jabatan membantu mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, dan kompetensi yang dibutuhkan dalam setiap jabatan, sedangkan analisis beban kerja membantu menetapkan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan beban kerja tersebut.

Berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, uraian tugas dan fungsi serta tata kerja sekretariat daerah kota Surabaya

menjabarkan bahwa bagian organisasi mempunyai tugas yang berkaitan dengan penataan urusan kelembagaan dalam perangkat daerah lingkup pemerintah kota Surabaya, pengkoordinasian dan penyusunan terhadap kebijakan pada bidang pelayanan publik, serta melakukan perancangan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap penerapan reformasi birokrasi. Bagian Organisasi Pemerintah Kota Surabaya memiliki aplikasi ABK 2023 yang membantu pelaksanaan monitoring dan evaluasi pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pemerintah kota Surabaya. Aplikasi ABK 2023 adalah program yang memiliki sistem otomatis berbasis web yang lengkap dan terintegrasi. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pada aplikasi ini mengacu pada PermenPAN-RB RI No 1 Th 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Aplikasi ini dapat digunakan Bagian Organisasi Pemerintah Kota Surabaya dalam melakukan monitoring dan evaluasi untuk seluruh OPD di kota Surabaya salah satunya yaitu pada Bapenda Kota Surabaya.

**Gambar 1. Tampilan awal aplikasi ABK2023**



*Sumber: Website aplikasi ABK2023*

Pada pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang dilakukan Bagian Organisasi Pemerintah Kota Surabaya pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian di Bapenda Kota Surabaya menemui beberapa kendala, yaitu pada 19 uraian tugas ditemukan sebanyak 5 uraian tugas memiliki data dukung yang tidak sesuai dengan nilai capaian atau hanya berupa foto tanpa keterangan lengkap, serta sebanyak 14 uraian tugas dengan dukung kosong atau tidak terisi. Berdasarkan pemaparan yang telah dijabarkan sebelumnya, penulis memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan mengulas tugas akhir yang berjudul: "Partisipasi Pegawai dalam Proses Pengisian Data pada Aplikasi ABK2023 (Studi pada jabatan pengadministrasi kepegawaian di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya)". Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yakni menganalisis serta menguraikan secara rinci terkait partisipasi pegawai dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap analisis beban kerja melalui aplikasi ABK2023, pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya. Dalam analisis tersebut, digunakan teori partisipasi dari (Mathis, 2008) yang mencakup beberapa indikator penting, yaitu partisipasi kerja, tanggung jawab, disiplin

kerja, komitmen kerja, berbagi pengetahuan, serta semangat kerja, sebagai dasar untuk menilai sejauh mana keterlibatan pegawai dalam proses tersebut.

## Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah jenis metode penelitian yang cenderung menggunakan analisis dan bersifat deskriptif dengan tujuan mengungkap fenomena yang ada serta memahami makna dibalik fenomena tersebut (Fahira, 2023). Peneliti memilih metode kualitatif deskriptif dilatar belakangi oleh penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan pelaksanaan analisis beban kerja dan memiliki persamaan dengan menggunakan metode ini dalam memecahkan permasalahannya. Dalam penelitian ini juga ditetapkan fokus penelitian yang digunakan sebagai batasan penelitian serta tujuan adanya fokus penelitian adalah sebagai batasan pada penelitian agar sesuai dengan tujuan penelitian. Mudjia Rahardjo (2017) dalam (Assyakurrohim et al., 2022) menyebutkan Fokus penelitian perlu dibuat agar peneliti bisa berkonsentrasi pada satu titik yang menjadi pusat perhatian. Fokus penelitian pada penelitian ini berfokus pada bagaimana proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi pada jabatan pengadministrasi kepegawaian di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya dengan menggunakan teori partisipasi menurut Mathis (2008) yang terdiri dari partisipasi kerja, tanggung jawab, disiplin kerja, komitmen kerja, berbagi pengetahuan, dan semangat kerja, serta menggunakan salah satu metode perhitungan kebutuhan pegawai yang terdapat dalam Permenpan RB RI Nomor 1 Tahun 2020 yaitu, pendekatan tugas per tugas jabatan dikarenakan hasil kerja yang beragam.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu, data primer dan data sekunder. Dalam buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif (Auliya et al., 2020) data primer merupakan data yang langsung didapat dari pihak pertama. Peneliti dapat menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data primer. Pelaksanaan metode wawancara dilakukan pada kepala sub bagian kelembagaan dan analisis jabatan di Bagian Organisasi Sekda Kota Surabaya, staf pegawai negeri sipil pada jabatan pengadministrasi kepegawaian bagian pelaksanaan pengelolaan administrasi kepegawaian di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya, dan staf pegawai negeri sipil pada jabatan pengadministrasi kepegawaian bagian pelaksanaan hubungan masyarakat dan protokoler di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya. Adapun data sekunder menurut (Nur Hikmatul Auliya et al., 2020), dalam buku "Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif" mendefinisikan data sekunder sebagai informasi yang sebelumnya dapat diakses dan dikumpulkan dari sumber tidak langsung atau sumber tidak langsung, termasuk sumber terbitan pemerintah atau perpustakaan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan peraturan pemerintah, buku, serta jurnal maupun artikel tentang analisis beban kerja.

Teknik dan instrumen pengumpulan data untuk mendapatkan data yang akurat dan terstruktur serta sesuai dengan metode yang digunakan untuk mendapatkan hasil akhir penelitian yang memiliki kesesuaian dengan tujuan penelitian. Seperti yang dinyatakan dalam buku Penelitian Kualitatif (Nursapiyah Harahap, 2020) sejumlah teknik pengumpulan data yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif antara lain teknik observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Hal tersebut juga digunakan dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan tahapan analisis data (Miles & Huberman, 1984) yang dilakukan secara interaktif dan berlanjut secara kontinu hingga semua data terkaji secara menyeluruh. Adapun tahapan analisis data Miles dan Huberman memiliki empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

## Hasil dan Pembahasan

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 mengetahui derajat keabsahan isian ABK perangkat daerah, serta besarnya kebutuhan pegawai yang harus dipenuhi, maka diperoleh gambaran keadaan riil kebutuhan pegawai pada masing-masing perangkat daerah. Dalam konteks ini monev terhadap analisis beban kerja dianalisis dengan teori partisipasi oleh Mathis yang memiliki enam poin antara lain, partisipasi kerja, tanggung jawab, disiplin kerja, komitmen kerja, bagi pengetahuan, dan semangat kerja, serta menggunakan metode perhitungan pendekatan tugas per tugas jabatan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara No 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dengan perhitungan waktu kerja yang ditetapkan yaitu 75.000/menit. Selain itu, berdasarkan Keputusan Walikota Surabaya No 88 Tahun 2024 Tentang Analisis Beban Kerja yang menetapkan pemenuhan pegawai berdasarkan perhitungan jam kerja efektif sebesar 103.000/menit yang bertujuan mendapatkan beban kerja berlebih untuk menentukan kebutuhan pegawai.

1. Partisipasi pegawai berdasarkan teori partisipasi oleh Mathis (2008)
  - a. Partisipasi Kerja

Menurut Mathis (2008), partisipasi kerja merupakan keterlibatan aktif karyawan dalam berbagai aspek proses kerja, mulai dari pengambilan keputusan, perencanaan strategi, pelaksanaan tugas, hingga evaluasi hasil. Partisipasi ini mencakup kontribusi nyata pegawai melalui ide, pemikiran, maupun inovasi yang berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Dalam konteks Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja (Monev ABK) di Bapenda Kota Surabaya, partisipasi pegawai pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian terutama terlihat melalui pengisian data dukung dan nilai capaian pada aplikasi web ABK2023 serta pelaporan kendala teknis yang muncul. Namun, bentuk partisipasi ini masih terbatas pada aspek administratif semata dan belum sepenuhnya mencerminkan keterlibatan aktif secara menyeluruh. Selain pengisian data, pegawai turut memberikan pertanyaan atau umpan balik terkait pelaksanaan Monev ABK, khususnya mengenai kendala teknis maupun ketidaksesuaian indikator kerja dengan tugas aktual. Meskipun demikian, tanggapan tersebut lebih sering disampaikan melalui atasan, bukan langsung kepada tim teknis terkait, sehingga komunikasi dua arah belum berjalan optimal. Kendala teknis pada aplikasi ABK2023, kurangnya pelatihan, keterbatasan pemahaman teknis, serta minimnya waktu pengisian data menjadi faktor penghambat akurasi dan kualitas data. Pelaporan kendala pun umumnya terbatas melalui jalur komunikasi tidak langsung, sehingga pegawai

jarang terlibat proaktif dalam mencari solusi. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi kerja dalam Monev ABK masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal komunikasi langsung, pengambilan inisiatif, dan kesadaran akan pentingnya peran individu dalam mendukung keberhasilan evaluasi beban kerja.

b. Tanggung jawab

Menurut Mathis (2008), tanggung jawab merupakan kewajiban individu untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditugaskan, di mana atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan bertindak sesuai tugasnya. Dalam organisasi, tanggung jawab harus ditetapkan secara jelas agar pekerjaan berjalan efektif dan sesuai standar. Dalam konteks Monitoring dan Evaluasi (Monev) Analisis Beban Kerja (ABK) di Bapenda Kota Surabaya, pegawai pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian telah melaksanakan tanggung jawabnya dengan mengisi dan mengunggah data pendukung ke aplikasi ABK2023. Namun, pelaksanaannya masih terbatas pada pemenuhan kewajiban formal. Masih ditemukan ketidaksesuaian antara data yang diunggah dengan uraian jabatan, sehingga kualitas dan kebermanfaatan data belum sepenuhnya terjaga. Hal ini menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai belum optimal karena cenderung berorientasi pada formalitas administratif daripada pada akurasi dan relevansi substansi data.

c. Disiplin kerja

Menurut Mathis (2008), disiplin kerja adalah sikap menghormati, mematuhi, serta menaati peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, dengan kesediaan menerima konsekuensi atas pelanggaran tugas. Disiplin mencerminkan kepatuhan pegawai dalam menjalankan peraturan organisasi secara konsisten. Dalam pelaksanaan Monev Analisis Beban Kerja (ABK) di Bapenda Kota Surabaya, sejumlah pegawai diketahui tidak menyelesaikan pengisian uraian tugas dengan lengkap, baik dalam hal penyediaan data dukung maupun pencantuman nilai capaian kinerja yang sesuai. Akibatnya, pada periode pelaporan tertentu masih terdapat sejumlah uraian tugas yang kosong, tidak terisi dengan benar, atau bahkan diisi secara sembarangan, sehingga menghambat proses validasi dan penilaian data secara menyeluruh.. Kondisi ini menyebabkan data tidak valid, menghambat proses verifikasi, serta menurunkan kualitas analisis beban kerja. Rendahnya disiplin pegawai dalam pengisian data menunjukkan kurangnya kesadaran terhadap tanggung jawab jabatan, sehingga hasil analisis berisiko tidak akurat dan berpengaruh pada perencanaan kebutuhan serta distribusi beban kerja yang adil.

d. Komitmen kerja

Menurut Mathis (2008), komitmen kerja adalah kesungguhan karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dengan muncurahkan perhatian, tenaga, dan waktu demi memenuhi harapan organisasi. Komitmen ini tercermin dari ketepatan waktu dalam mengunggah data, menjaga akurasi antara capaian dan bukti pendukung, serta melakukan perbaikan bila ditemukan kesalahan. Dalam pelaksanaan Monev ABK di Bapenda Kota Surabaya, komitmen pegawai masih terbatas pada pemenuhan kewajiban formal. Kurangnya pemahaman sistematika, ketelitian, dan

akurasi dalam pengunggahan data menunjukkan bahwa komitmen belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai sikap kerja yang konsisten. Perbaikan kesalahan sering kali hanya dilakukan setelah ada catatan dari atasan dan bersifat formalitas, bukan inisiatif pribadi. Hal ini mencerminkan rendahnya kesadaran dan rasa memiliki terhadap proses evaluasi beban kerja, sehingga pegawai cenderung bekerja berdasarkan instruksi, bukan atas dasar komitmen profesional.

e. Berbagi Pengetahuan

Menurut Mathis (2008), berbagi pengetahuan adalah proses di mana individu dalam organisasi secara aktif menyampaikan informasi, pengalaman, keterampilan, dan gagasan untuk mendukung tercapainya tujuan bersama. Partisipasi ini menekankan pentingnya keterlibatan seluruh anggota dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertukaran pengetahuan secara terbuka. Dalam pelaksanaan Monev ABK di Bapenda Kota Surabaya, pegawai telah menerapkan indikator berbagi pengetahuan, namun masih terdapat permasalahan. Rendahnya pemahaman terkait jenis, format, dan kelengkapan data dukung menghambat proses verifikasi dan validasi. Hal ini disebabkan keterbatasan informasi, kurangnya dokumentasi teknis, dan minimnya komunikasi antarpegawai. Selain itu, kesulitan membagi waktu antara tugas monev dan pekerjaan rutin membuat koordinasi serta diskusi menjadi terbatas, sehingga proses berbagi pengetahuan belum berjalan optimal.

f. Semangat kerja

Menurut Mathis (2008), semangat kerja adalah sikap individu dalam melaksanakan tugas dengan disiplin, dedikasi, dan tanggung jawab, yang tercermin dari kecepatan, ketepatan, serta dorongan untuk menghasilkan output berkualitas dan optimal. Dalam pelaksanaan Monev ABK di Bapenda Kota Surabaya, semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan waktu akibat beban pekerjaan lain, kurangnya motivasi berupa penghargaan, minimnya dukungan teknis, serta ketidakjelasan prosedur. Meskipun pegawai memahami pentingnya Monev ABK bagi peningkatan kinerja instansi dan layanan publik, semangat kerja mereka masih naik turun dan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal daripada dorongan internal.

## 2. ABK Ideal dan ABK Berlebih

Analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang ideal sesuai volume pekerjaan, sekaligus mengidentifikasi potensi kelebihan atau kekurangan pegawai. Nilai ABK dibedakan menjadi dua, yaitu ABK ideal dan ABK berlebih. ABK ideal menunjukkan jumlah pegawai yang secara teoritis dan praktis dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien, berdasarkan indikator kuantitatif seperti beban tugas, waktu standar, dan jam kerja efektif (Permenpan RB No. 1 Tahun 2020). Sedangkan ABK berlebih menunjukkan adanya selisih antara jumlah pegawai aktual dengan jumlah pegawai ideal. Kondisi ini dapat menimbulkan surplus (kelebihan pegawai) atau defisit (kekurangan pegawai), yang keduanya berpengaruh terhadap efisiensi organisasi dalam pemanfaatan sumber daya manusia.

Output dari ABK ideal adalah jumlah pegawai yang optimal untuk melaksanakan beban kerja tanpa menimbulkan surplus maupun defisit, sedangkan ABK berlebih menghasilkan data selisih kuantitatif antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai. Hasil perhitungan ini menjadi dasar penting dalam kebijakan pengelolaan SDM, seperti redistribusi pegawai, pengadaan, mutasi, maupun pelatihan ulang. Jika terdapat kekurangan pegawai, organisasi dapat mengusulkan penambahan formasi atau melakukan redistribusi dari unit lain. Sebaliknya, jika terdapat kelebihan pegawai, penataan ulang melalui mutasi atau pengembangan kompetensi diperlukan agar pegawai dapat dialokasikan secara lebih optimal.

Metode yang digunakan adalah pendekatan berdasarkan tugas per tugas jabatan. Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang pedoman analisis jabatan dan analisis beban kerja menjabarkan bahwa metode tersebut merupakan metode untuk menghitung kebutuhan pegawai pada jabatan yang hasil kerjanya abstrak atau beragam. Pada metode tersebut dibutuhkan informasi antara lain uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas, waktu penyelesaian tugas, jumlah waktu kerja efektif, dengan menggunakan rumus berikut volume (target x frekuensi) x waktu penyelesaian / 75.000 untuk ABK ideal, sedangkan untuk ABK berlebih volume (target x frekuensi) x waktu penyelesaian / 103.000, dengan rumus perhitungan berikut.

$$\frac{\text{Beban Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}}{\text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ orang}$$

Berdasarkan rumus perhitungan diatas, adapun hasil perhitungan keseluruhan analisis beban kerja pada jabatan pengadministrasi kepegawaian di Bapenda Kota Surabaya diketahui pada tabel berikut.

**Tabel 1. Tabel total perhitungan ABK Ideal dan Berlebih**

Jabatan	ABK Ideal	ABK Berlebih	Pemenuhan Pegawai Saat Ini
Pengadministrasi Kepegawaian	3,48	2	2

*Sumber: Data diolah peneliti*

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan Analisis Beban Kerja (ABK) pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian di Bapenda Kota Surabaya, diketahui bahwa jumlah ABK ideal adalah 3,48 (dibulatkan menjadi 3) dan ABK berlebih sebesar 2. Dengan demikian, berdasarkan kondisi pemenuhan pegawai saat ini terdapat kekurangan pegawai karena jumlah pegawai yang tersedia tidak sesuai dengan kebutuhan ideal yang telah dihitung. Kekurangan tersebut berdampak pada meningkatnya beban kerja individu yang ada, sehingga berpotensi mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas-tugas administrasi kepegawaian.

## Penutup

Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi (Monev) Analisis Beban Kerja (ABK) pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya menunjukkan bahwa indikator partisipasi kerja pegawai belum sepenuhnya terpenuhi. Keterlibatan pegawai masih terbatas pada pengisian data serta pelaporan kendala melalui atasan, tanpa adanya inisiatif untuk menyampaikan masukan secara langsung maupun mengusulkan solusi teknis. Tanggung jawab kerja juga baru sebatas pemenuhan kewajiban administratif berupa pengunggahan data dan capaian, sementara aspek substantif terkait akurasi, relevansi, serta validitas data belum dijalankan secara optimal. Hal ini ditunjukkan dengan masih ditemukannya data yang tidak sesuai dengan uraian tugas maupun tanpa proses validasi yang memadai. Dari sisi disiplin kerja, meskipun pegawai telah berupaya mengikuti sistematika Monev, tetapi terdapat kendala berupa ketidaktepatan waktu, ketidakkonsistenan, serta ketidaklengkapan data dukung, sehingga penerapan disiplin kerja belum terlaksana secara konsisten. Lebih lanjut, indikator komitmen kerja pegawai juga belum menunjukkan dedikasi penuh, karena keterlibatan yang ditunjukkan masih bersifat administratif. Data dukung yang diunggah sering kali kurang berkualitas dan perbaikan umumnya hanya dilakukan setelah adanya koreksi, sehingga belum mencerminkan komitmen profesional yang kuat. Kegiatan berbagi pengetahuan antarpegawai pun belum berkembang menjadi budaya kerja, ditandai dengan rendahnya pemahaman terhadap standar data dukung dan terbatasnya transfer informasi akibat rutinitas maupun beban kerja yang tinggi. Sementara itu, semangat kerja pegawai belum stabil dan cenderung dipengaruhi faktor eksternal, seperti tingginya beban kerja dan minimnya dukungan teknis, serta belum ditopang oleh motivasi intrinsik yang kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Monev ABK oleh pegawai di Bapenda Kota Surabaya masih menghadapi tantangan pada aspek partisipasi, tanggung jawab, disiplin, komitmen, berbagi pengetahuan, dan semangat kerja, yang perlu ditingkatkan agar proses evaluasi beban kerja berjalan lebih efektif, akurat, dan berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan masukan dalam pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi (Monev) Analisis Beban Kerja (ABK) pada jabatan Pengadministrasi Kepegawaian di Bapenda Kota Surabaya. Pertama, perlu dilakukan pelatihan atau sosialisasi oleh bagian organisasi terkait tata cara pengisian data dan pengunggahan dokumen pendukung agar pegawai memahami pentingnya validitas data. Kedua, sebagai bentuk tanggung jawab, pegawai diharapkan lebih teliti dalam memastikan kesesuaian antara nilai capaian dan dokumen pendukung, termasuk melakukan verifikasi silang untuk menjaga akurasi dan kredibilitas hasil Monev. Ketiga, disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem pengingat atau jadwal terstruktur, misalnya dengan memanfaatkan kalender digital maupun daftar tugas harian sehingga pengisian data dapat dilakukan tepat waktu dan konsisten. Keempat, peningkatan motivasi pegawai juga penting untuk memperkuat komitmen terhadap kualitas hasil Monev, yang dapat dibangun melalui pemberian penghargaan, pelatihan berkala, serta penekanan pada pentingnya akurasi data sejak awal proses. Kelima, untuk mengatasi kekurangan pegawai, dapat dipertimbangkan upaya rekrutmen tenaga kontrak

sesuai kebutuhan, menjalin kerja sama dengan pihak ketiga, serta melakukan redistribusi internal guna pemerataan beban kerja secara lebih efisien.

## Referensi

- Assyakurrohim, D., Ikhram, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Fahira, P. (2023). Pelaksanaan Humas dalam Mempromosikan Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Life Skill Teknologi Informatika Indo Global Mandiri Palembang.
- Mathis. (2008). Human Resource Management.
- Miles, & Huberman. (1984). *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. 1992. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia
- Nur Hikmatul Auliya, Ms., Helmina Andriani, G., Roushandy Asri Fardani, Ms., Jumari Ustiawaty, Mp., Evi Fatmi Utami, Ms., Dhika Juliana Sukmana, A., Rahmatul Istiqomah, R., Oleh, D., Pustaka Ilmu Editor, C., & Abadi, H. (2020). METODE PENELITIAN KUALITATIF & KUANTITATIF.
- Nursapiah Harahap. (2020). Buku metodelogi penelitian kualitatif. In BUKU METODELOGI PENELITIAN KUALITATIF. Walshri Publishing.
- Wulandari & Fatimah. (2022). PRINSIP AMANAH SEBAGAI LANDASAN MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI: STUDI PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) YOGYAKARTA. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 8(1).