



Implementasi Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Berbasis e-Government di Dinas Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya

Made Mirah Maharani¹, Wildan Taufik Raharja²

^{1,2}Universitas Hang Tuah, Indonesia

E-mail: maharanimirah11@gmail.com

Article Info	Abstract
<p>Article History Received: 2024-07-22 Revised: 2024-08-19 Published: 2024-09-03</p> <p>Keywords: <i>e-ABK application; e-Government; Surabaya City Personnel and Human Resources Development Agency.</i></p>	<p>The use of technology and information is one of the government's efforts to welcome employee performance effectively and efficiently or commonly referred to as e-Government. Various forms of efforts made by the government in utilizing technology and information to help employee performance, one of which is creating the e-ABK application. The e-ABK application is electronic-based based on the Regulation of the Minister of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform Number 1 of 2020 concerning Guidelines for Job Analysis and Workload Analysis. The e-ABK application is a form of effort from the Surabaya City Organization Section in carrying out workload analysis and job analysis in the Surabaya City Regional Government environment efficiently. The e-ABK application can be accessed by all regional apparatuses in the City of Surabaya, one of which is the Human Resources Development and Personnel Agency. Using the theory of George C. Edward III with 4 indicators in it, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure and supported by interview and observation methods so that it can conceptualize the main problems that occur in the implementation of e-ABK at the Surabaya City Human Resources Development and Personnel Agency, namely the lack of knowledge related to the procedures for using the e-ABK application.</p>
Artikel Info	Abstrak
<p>Sejarah Artikel Diterima: 2024-07-22 Direvisi: 2024-08-19 Dipublikasi: 2024-09-03</p> <p>Kata kunci: <i>Aplikasi e-ABK; e-Government; Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya.</i></p>	<p>Pemanfaatan teknologi dan informasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk menyongsong kinerja pegawai secara efektif dan efisien atau biasa disebut dengan e-Government. Berbagai bentuk upaya yang dilakukan pemerintah dalam pemanfaatan teknologi dan informasi agar dapat membantu kinerja pegawai salah satunya adalah menciptakan aplikasi e-ABK. Aplikasi e-ABK berbasis elektronik yang berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan analisis Beban Kerja. Aplikasi e-ABK merupakan bentuk upaya dari Bagian Organisasi Kota Surabaya dalam melaksanakan analisis beban kerja dan analisis jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Surabaya secara efisien. Aplikasi e-ABK dapat diakses oleh seluruh perangkat daerah di Kota Surabaya salah satunya adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Menggunakan teori George C.Edward III dengan 4 indikator didalamnya komunikasi, Sumber daya, Disposisi, serta Struktur Birokrasi serta didukung dengan metode wawancara dan observasi sehingga dapat mengkonsepkan permasalahan utama yang terjadi dalam implementasi e-ABK di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya adalah minimnya pengetahuan terkait tata cara penggunaan aplikasi e-ABK.</p>

I. PENDAHULUAN

Teknologi merupakan aspek yang memiliki perkembangan yang sangat pesat disetiap zamannya. Hal ini dikarenakan semakin bergantungnya manusia dengan kemudahan akses teknologi untuk membantu kegiatan sehari-hari. Dalam ruang lingkup pemerintahan adanya pemanfaatan teknologi dan informasi sebagai alat penunjang keberhasilan suatu kebijakan pemerintahan disebut dengan *e-Government*. *E-Government* merupakan hasil tranformasi mekanisme interaksi birokrasi dengan masyarakat yang menjadi lebih

bersahabat (Prihanto, 2012). Penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan peningkatan layanan public yang efektif serta efisien dibutuhkan sebuah kebijakan dan strategi pengembangan *e-Government* (Wirawan, 2020). Pengembangan teknologi dan informasi dalam ruang lingkup pemerintahan dapat mendukung efisiensi kinerja Perangkat Daerah dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Memasuki era *Society 5.0* yang memiliki arti sebuah bentuk implementasi kebijakan dengan menginovasikan pemanfaatan teknologi dan informasi untuk dapat menunjang kredibilitas

organisasi. Global konsep *Society* dimulai dari era *society 1.0* ketika individu atau masyarakat masih bergantung pada alam untuk bertahan hidup, selanjutnya adalah era *society 2.0* yang dapat diartikan pola individu yang mulai berkembang melalui pemanfaatan pertanian. Pada era *society 3.0* memiliki konsep kehidupan masyarakat yang berkembang melalui perindustrian, era *society 4.0* merupakan era perkembangan yang didominasi dengan pola sistem informasi sehingga seiring berkembangnya zaman maka terbentuklah era *society 5.0* dimana pemanfaatan teknologi informasi sebagai sebagai alat untuk penunjang keberhasilan kebijakan secara efektif. Menurut (Saksono & Manoby, 2021) dalam (Yasa et al., 2021) mengemukakan bahwa perubahan era dengan cara perkembangan teknologi dan informasi yang pesat akan menghadirkan konsekuensi yang pesat bagi setiap organisasi pemerintahan.

Penerapan *e-Government* yang dilakukan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Kota Surabaya sendiri salah satunya adalah menciptakan aplikasi e-ABK yang secara umum membantu dalam analisis jabatan pada perangkat daerah serta dapat menjadi sebuah acuan perencanaan sumber daya manusia. Analisis dapat diartikan sebagai kegiatan berfikir dalam menggambarkan bagian, komponen atau objek dalam suatu elemen dan kemungkinan hubungan antara fungsinya sedangkan jabatan merupakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu (Arafat & Darmawati, 2021). Analisis Jabatan dapat diartikan sebagai proses kegiatan pengamatan, menulis, serta mengkaji suatu tugas dan tanggung jawab guna tercapainya pembagian beban kerja yang sistematis. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Analisis Beban Kerja dapat diartikan sebagai Teknik manajemen yang dilakukan dengan cara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai Tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Sedangkan Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan.

Aplikasi e-ABK atau aplikasi Analisis Beban Kerja merupakan aplikasi berbasis elektronik yang digunakan guna mengukur kapabilitas beban kerja pada setiap jabatan atau unit kerja pada Perangkat Daerah Kota Surabaya. Penyusunan Aplikasi Analisis Beban Kerja atau e-ABK berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi

Birokrasi nomor 1 tahun 2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Penerapan analisis beban kerja dapat dinilai penting karena dapat menciptakan pegawai yang efektif yang efisien. Pegawai efektif dapat diartikan sebagai pegawai yang dapat mengemban tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya sedangkan pegawai efisien ialah jumlah pegawai yang sesuai dengan beban kerja yang diemban. (Arafat & Darmawati, 2021). Tujuan didirikan aplikasi e-ABK sendiri adalah dapat membantu perangkat daerah dalam menghitung beban kerja serta mampu meminimalisir terjadinya penumpukan pegawai serta beban kerja yang tidak merata.

Bedasarkan Berdasarkan Undang - Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 56 Ayat 1 mengemukakan bahwa "setiap pemerintah wajib Menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja." Dan di rekonstruksi menjadi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 yang mengemukakan bahwa Digitalisasi Manajemen ASN adalah proses Manajemen ASN dengan memanfaatkan teknologi digital yang terintegrasi secara sistem dan data untuk memudahkan penyelenggaraan dan pelayanan Manajemen ASN.

Aplikasi e-ABK yang didirikan oleh Bagian Organisasi Kota Surabaya telah dijangkau oleh seluruh Perangkat Daerah Kota Surabaya. Salah satunya ialah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya. Penerapan aplikasi e-ABK tak jarang sebuah teknologi dan informasi mengalami hambatan entah terjadi dari *system error* atau *human error*. Hal ini dikhawatirkan akan menghambat keberhasilan suatu tujuan yang ingin dicapai diantara dua pihak. Dalam sebuah instansi pemerintah wajib melaksanakan analisis jabatan sebagai pedoman dasar dalam menempatkan Pegawai Negeri Sipil dalam sebuah jabatan yang sesuai dengan kompetensi (Hoffman, n.d.). Pengembangan aplikasi e-ABK didalam Dinas Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh yang sangat besar. Namun, kondisi yang terjadi apakah implementasi *e-Government* pada aplikasi e-ABK di Dinas Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif yang berpedoman pada teori yang dikemukakan oleh George C. Edward melingkupi empat faktor yakni Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Kajian ini dapat dimanfaatkan

sebagai bahan literature dalam pengembangan inovasi kebijakan ataupun pengembangan Teknologi dan Informasi dalam ruang lingkup pemerintah di masa yang akan mendatang.

Berdasarkan studi literature terdahulu, menjelaskan bahwa implementasi kebijakan analisis jabatan dan analisis beban kerja masih belum sepenuhnya berjalan dengan optimal karena masih ada indikator-indikator yang dinilai masih rendah berdasarkan 2 dimensi yaitu isi kebijakan dan lingkungan implementasi. Analisis beban kerja dapat digunakan sebagai salah satu alat diagnostik oleh Pimpinan untuk melakukan penataan organisasi, optimalisasi tugas dan fungsi. Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), penting untuk memperhatikan beban kerja yang tidak terlalu berat agar tidak menurunkan potensi kinerja. Terlebih juga memperhatikan kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan. Tahapan persiapan dilaksanakan secara sistematis dengan perencanaan proses analisis beban kerja melalui penyusunan dokumen kerangka acuan kerja, rapat evaluasi internal dan persiapan fasilitas aplikasi analisis beban kerja tahun 2023. (Hadi, Dewi Septianti, 2020; Utami et al., 2020; Haryanto, Didik, 2021; Junizar et al., 2022; Nur Azizah Afianti & Gading Gamaputra, 2023).

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu Penelitian dilakukan melalui asumsi dan penggunaan kerangka Interpretatif/teoritis yang menginformasikan terkait studi penelitian, serta pengumpulan data dalam lingkungan terkait melalui kajian, analisis yang bersifat induktif dan deduktif (Creswell, 2017). Teknik Pengumpulan Data penelitian ini terdiri dari wawancara, observasi, studi dokumentasi. (Ardiansyah, Risnita, & Jailani, 2023). Informan dalam penelitian ini berjumlah 6 orang terdiri dari 5 sub bagian pada Dinas Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya manusia dan 1 orang dari pihak Bagian Organisasi Kota Surabaya. Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan kurun waktu 50-60 menit. Selain itu, Peneliti melakukan kegiatan observasi dengan cara pengamatan secara langsung selama 5 bulan. Lokasi penelitian ini di Dinas Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi dua orang atau lebih. Komunikasi dalam suatu

pengimplementasian kebijakan memiliki peran yang penting. Komunikasi juga berdampak pada keberhasilan e-ABK. Implementasi akan dikatakan efektif bila pengambil keputusan tahu tentang apa yang akan mereka lakukan, informasi yang diperoleh diambil dari komunikasi yang baik (Putra & Khaidir, 2019). Bentuk upaya komunikasi yang dilakukan oleh pihak Bagian Organisasi adalah pelaksanaan sosialisasi, yang bertujuan Perangkat Daerah terkait memahami maksud dan tujuan adanya aplikasi e-ABK. Komunikasi didesain dengan keadaan yang konsisten dan jelas, tujuan dan sasaran yang tidak jelas atau tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran maka dikhawatirkan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran (Siregar, 2022). Komunikasi yang terjadi dalam Bagian Organisasi Kota Surabaya dalam implementasi aplikasi e-ABK adalah dilihat dari pemahaman yang tercipta di seluruh Perangkat Daerah Kota Surabaya. Hal tersebut juga dikemukakan oleh salah satu pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Aplikasi e-ABK terbilang sudah cukup membantu pegawai dalam perhitungan beban kerja, namun masih banyak personil yang belum memahami penggunaan aplikasi e-ABK karena masih kurangnya komunikasi antar Bagian Organisasi Kota Surabaya terkait tata cara penggunaan aplikasi e-ABK.

Hasil wawancara tersebut membuktikan bahwa sebuah aspek komunikasi akan menunjang keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Dalam pengamatan peneliti, Bagian Organisasi Kota Surabaya melakukan upaya dalam menunjang komunikasi antar Perangkat Daerah, dengan melakukan sosialisasi terkait tata cara penggunaan aplikasi e-ABK. Namun, dengan adanya realitas terhadap jumlah Perangkat Daerah Kota Surabaya yang menggunakan aplikasi e-ABK kurangnya sosialisasi terhadap aplikasi e-ABK bisa saja terjadi, hal ini dikarenakan banyaknya jumlah pegawai pada masing-masing Perangkat Daerah, sehingga penyebaran informasi aplikasi e-ABK tidak merata.

2. Sumber Daya

Sumber Daya yang mumpuni serta kompeten dalam melaksanakan suatu kebijakan merupakan pendukung utama dalam keberhasilan suatu implementasi kebijakan (Hoffman, n.d.). Sumber Daya yang memahami tata cara dalam implementasi suatu kebijakan

merupakan suatu keterlibatan yang dapat membuktikan bahwa program tersebut terlaksana dengan jelas. Sumber daya yang dimiliki oleh Bagian Organisasi Kota Surabaya sebagai pencipta program aplikasi e-ABK memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk merealisasikan program tersebut dengan cara mengkomunikasikan serta memonitoring segala aspek tata cara dalam penggunaan aplikasi e-ABK kepada seluruh Perangkat Daerah Kota Surabaya. Indikator sumber daya dapat dibagi menjadi 3 bagian diantaranya sumber daya manusia, sumber daya informasi dan sumber daya sarana dan prasarana.

a) Sumber Daya Manusia

Sumber daya pada Dinas Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu perangkat daerah yang menggunakan aplikasi e-ABK memiliki peranan yang sangat penting dalam keberlanjutan aplikasi. Jumlah sumber daya yang ada di dalam Dinas Kepegawaian dan Pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 1. jumlah pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

No	Nomeklatur Jabatan struktural	Jumlah Jabatan Staf
1.	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	18
2.	Sekretaris	16
3.	Sub Bagian Keuangan	2
4.	Bidang Pengelolaan Administrasi dan Informasi Kepegawaian	11
5.	Bidang Pengelolaan Kinerja Pegawai	12
6.	Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai	8
	Total	67

Dari tabel 1 dapat dilihat terdapat 67 staf dari berbagai jabatan struktural yang memiliki akses untuk menginput data dukung e-ABK. Hasil penelitian menyatakan bahwa sumber daya pegawai tidak memahami terkait penggunaan aplikasi e-ABK. Hal ini dibuktikan dengan adanya kesalahan-kesalahan atas penginputan data dukung pada aplikasi e-ABK. Perlu peningkatan kompetensi Sumber daya manusia dalam penerapan aplikasi e-ABK.



Gambar 1 kesalahan dalam penginputan data dukung

b) Sumber Daya Informasi

Dalam implementasi kebijakan publik, keterkaitan antara sumber daya pencipta kebijakan dengan sasaran yang dituju harus searah untuk menghindari adanya resistensi yang terjadi pada saat implementasi kebijakan berlangsung. Kompetensi pegawai menjadi komponen penting dalam penerapan aplikasi e-ABK dengan demikian sumber daya manusia di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia harus memiliki sumber daya yang kompeten dalam inovasi informasi dan teknologi serta peran Bagian Organisasi Kota Surabaya dalam menyebarluaskan informasi terkait penggunaan aplikasi e-ABK juga perlu ditingkatkan Kembali guna mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Sumber daya informasi juga sebagai bentuk alat penunjang keberhasilan aplikasi e-ABK. Penerapan sumber daya informasi dapat dilihat dari upaya yang dilakukan implementor dalam menyebarkan informasi terkait implementasi kebijakan. Bagian Organisasi telah melakukan hal tersebut dengan cara melakukan sosialisasi yang dihadiri oleh perwakilan dari perangkat daerah. Kegiatan tersebut berisi tentang perhitungan beban kerja dan penjelasan penggunaan aplikasi e-ABK.



Gambar 2. Sosialisasi e-ABK

c) Sumber Daya Penunjang (Sarana dan Prasarana)

Faktor sumber daya lainnya sebagai penunjang keberhasilan implementasi kebijakan adalah sumber daya sarana dan prasana. Implementasi e-ABK yang berhubungan erat dengan teknologi dan informasi akan sangat membutuhkan sarana dan prasana yang memadai sebagai alat untuk menggunakan aplikasi tersebut. Dalam dinas menurut Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun 2001 Tentang Standarisasi Ruangan Kantor, Alat Perlengkapan Kantor, Rumah Di Jajaran Pemerintah Kota Surabaya mengemukakan bahwa alat perlengkapan kantor adalah jenis alat-alat kantor yang dipersiapkan sesuai kebutuhan pelaksanaan tugas menurut fungsi dan kedudukan pejabat atau pegawai. Dalam peraturan tersebut berisi jelas terkait sarana dan prasana yang harus ada di jajaran Kantor Pemerintahan Kota Surabaya sebagai alat penunjang kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Dalam Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya terlihat jelas bahwa seluruh personal di setiap jabatan memiliki fasilitas yang memadai seperti *device* komputer, *Printer*, serta alat penunjang lainnya. Dalam pengamatan penulis sarana dan prasarana yang ada di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki sarana penunjang yang memadai dan layak untuk dimanfaatkan. Hal ini membuktikan aspek sumber daya dalam Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai pengguna dari aplikasi e-ABK telah memadai.

3. Disposisi

Disposisi menurut George c. Edward III adalah sebuah sikap yang dimiliki oleh implementor dalam implementasi kebijakan. Hal ini dapat dilihat jika implementor memiliki disposisi yang baik, maka kebijakan akan terlaksana dengan baik juga (Siregar, 2022). Keberhasilan dalam pengimplementasian suatu kebijakan tidak hanya terlihat dari para pelaksana kebijakan yang mengetahui apa yang harus dilakukan, namun juga ditentukan dari kemauan dari pembuat kebijakan yang mempertahankan kejelasan dari kebijakan (Maulidiyah, 2016). Penerapan aplikasi e-ABK di Badan Kepegawaian dan

pengembangan Sumber Daya Manusia belum sepenuhnya signifikan, hal ini dikarenakan pemahaman sumber daya manusia di dinas tersebut kurang maksimal. Pada kenyataannya aplikasi e-ABK dianggap membebani pegawai karena banyaknya tugas dan tanggung jawab yang sudah diampu, bentuk penginputan pada aplikasi e-ABK sendiri dianggap sama dengan penginputan aplikasi lain yaitu aplikasi e-Monev serta e-Perfomance. Seperti yang disampaikan oleh salah satu pegawai yang menjabat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pelaksanaan e-ABK sendiri sudah terbilang cukup efektif sebagai alat penunjang penginputan beban kerja pegawai, namun dirasa penginputan di aplikasi e-ABK sama dengan penginputan pada aplikasi e-Monev dan e-Performance.



Gambar 3. E-Performance



Gambar 4. E-ABK

Dalam web aplikasi e-Perfomance <https://eperformance.surabaya.go.id/portal/> mengemukakan bahwa aplikasi e-Performance ditujukan untuk penilaian prestasi kinerja pegawai yang lebih objektif, terukur akuntabel, partisipatif dan transparan. Pada kenyataannya aplikasi e-ABK sendiri merupakan aplikasi berbasis sistem informasi yang dikhususkan untuk menghitung beban kerja serta melihat kondisi sumber daya manusia pada perangkat daerah lingkungan Kota Surabaya. Meskipun dapat terbilang kedua aplikasi tersebut hampir sama namun pada kenyataannya tujuan dari keduanya sangat berbeda. Penerapan aplikasi e-ABK bertujuan untuk melihat transparansi kebutuhan pegawai di perangkat daerah dan

pada aplikasi e-Performance sendiri dikhususkan untuk melihat prestasi kinerja pegawai. Dalam permasalahan ini, kompetensi pemahaman sumber daya manusia diperangkat daerah terkait dasar kepentingan aplikasi e-ABK harus ditingkatkan kembali.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan salah satu aspek yang berhubungan langsung dengan SOP (*Standar Operating Procedures*) yang memperlihatkan implementasi kebijakan sudah berjalan dengan semestinya atau kebalikannya. SOP sendiri bertujuan untuk menyamakan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki individu di setiap jabatan agar menciptakan fleksibilitas kinerja. SOP juga memiliki fungsi untuk memberi arahan terhadap seluruh individu di setiap jabatan terkait fungsi dan tanggung jawab yang diemban. Pada pelaksanaan implementasi aplikasi e-ABK berpedoman terhadap SOP analisis beban kerja serta analisis jabatan yang dimiliki oleh Bagian Organisasi Kota Surabaya. Berikut SOP analisis beban kerja dan analisis jabatan yang ada di Bagian Organisasi Sekretariat Kota Surabaya. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan mengemukakan bahwa terdapat beberapa aspek yang harus ada dalam perhitungan beban kerja didalam organisasi, yaitu:

a) Norma Waktu (Variabel Tetap)

Waktu yang dipergunakan bertujuan untuk mendapatkan hasil dari kinerja pegawai yang relatif tetap. Norma waktu tidak bisa diganti dengan semena-mena dikarenakan norma waktu hanya bisa dirubah karena:

- 1) Perubahan Kebijakan
- 2) Perubahan peralatan
- 3) Perubahan kualitas SDM
- 4) Perubahan organisasi, Sitem serta prosedur

b) Volume Kerja

Merupakan aspek yang berhubungan dengan waktu dan juga target perhitungan volume dilakukan dengan cara mengkalikan target dan frekuensi. Volume kerja sendiri dibentuk untuk menghasilkan atau memperlihatkan hasil kerjaa/produk pegawai.

c) Jam Kerja efektif

Jam Kerja merupakan aspek yang mencerminkan kondisi pegawai dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Menurut peraturan jam kerja efektif dapat dikatakan sebagai alat ukur yang dapat dipertanggungjawabkan, kriteria adanya suatu alat ukur tersebut adalah:

- 1) Valid, yang memiliki arti alat ukur yang digunakan sebagai perhitungan beban kerja
- 2) Konsisten, memiliki arti ketetapan pengukuran analisis beban kerja harus tetap dan tidak berubah dari waktu ke waktu
- 3) Universal, memiliki arti alat ukur harus bisa dipergunakan disegala jenis unit kerja maupun hasil kerja. Dalam aplikasi e-ABK pengukuran waktu telah konkrit berpedoman pada Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 yang mengemukakan jam kerja lingkungan pemerintahan adalah 37 jam 30 menit perminggu, baik untuk yang bekerja selama 5 hari maupun 6 hari. Berdasarkan pemaparan tersebut dalam aplikasi e-ABK terdapat satuan waktu yang berisi 5 hari kerja, mingguan, bulanan bahkan tahunan yang harus diisi oleh pegawai guna melihat transparansi kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 1 Tahun 2020 juga menjelaskan terkait teknik pelaksanaan analisis beban kerja yang memiliki beberapa kegiatan yang harus dilakukan guna mencapai tujuan yang sistematis. Pada pelaksanaan yang pertama adalah pengumpulan data beban kerja yang memiliki indikator pendukung didalamnya yaitu tugas pokok dan fungsi, rincian tugas serta rincian kegiatan. Pelaksanaan teknik ini dapat dilakukan melalui pengisian kuisisioner maupun teknik wawancara. Teknik selanjutnya adalah pelaksanaan aspek perhitungan yang dilakukan dengan cara mengkaji serta memperhitungkan aspek-aspek perhitungan, yaitu beban kerja, norma waktu, frekuensi dan lain-lain. Setelah melaksanakan proses analisis beban kerja tersebut, untuk keperluan selanjutnya dilakukan dengan memanfaatkan teknologi dan informasi berupa aplikasi. Pada lingkungan Pemerintah Daerah Kota Surabaya dalam melakukan analisis beban kerja

menggunakan aplikasi e-ABK yang dapat diakses oleh seluruh pegawai di Perangkat Daerah Kota Surabaya. Kegiatan ini meliputi proses tahapan berupa menetapkan peta jabatan, menetapkan volume kegiatan, menetapkan standar waktu kerja, membuat kode jabatan, memasukan data pada aplikasi, serta menyampaikan hasil pada instansi terkait.

Dari paparan tersebut membuktikan bahwa SOP dari analisis beban kerja melalui pemanfaat teknologi dan informasi di aplikasi e-ABK telah tercantum dengan jelas di Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020. Kesesuaian SOP implementasi e-ABK dapat dilihat dari kesesuaian individu perjabatan dalam menggunakan aplikasi e-ABK. Namun pada kenyataannya, masih banyak kesalahan penginputan yang dilakukan dikarenakan kurangnya pemahaman dari individu. Dalam pengamatan peneliti kesalahan yang dilakukan pegawai terjadi berulang kali sehingga pegawai harus mengoreksi serta merevisi kembali, hal ini akan menambah beban kerja pegawai. Hasil wawancara dengan salah satu pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di kota Surabaya mengemukakan sebagai berikut.

Aplikasi e-ABK merupakan aplikasi yang dapat dibilang efektif namun dalam penggunaannya perlu diselenggarakan sebuah sosialisasi terhadap seluruh pegawai yang menjabat di dalam dinas. Jika hanya melalui mulut ke mulut maka kesalahan-kesalahan penginputan akan terus terjadi.

Dari wawancara tersebut permasalahan utama dari ketidakpahaman pegawai dalam menggunakan aplikasi e-ABK adalah kurangnya pengetahuan terkait tata cara penggunaan e-ABK. Adanya realitas tersebut akan menghambat manfaat SOP sebagai pedoman pengimplementasian analisis beban kerja. Pada indikator Struktur Birokrasi juga terdapat elemen Fragmentasi. Fragmentasi merupakan upaya yang dilakukan pencipta kebijakan kepada pengguna kebijakan. Jika dikaitkan dengan pengimplementasian aplikasi e-ABK di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bagian Organisasi Kota Surabaya melakukan sosialisasi terkait penggunaan tata cara penggunaan aplikasi e-ABK kepada perwakilan jabatan di seluruh perangkat daerah lingkungan Kota Surabaya. Kegiatan sosialisasi ini juga dapat

dikatakan sebagai pelimpahan tanggung jawab yang dilakukan oleh Bagian Organisasi yang menyatakan kepentingan dari penggunaan aplikasi e-ABK kepada seluruh perangkat daerah lingkungan Kota Surabaya. Tujuan dari adanya elemen fragmentasi sendiri adalah menyebarkan informasi terkait kepentingan perangkat daerah dalam mengisi atau menggunakan aplikasi e-ABK, sehingga tidak terjadi penyepelan pengisian e-ABK yang dilakukan oleh pegawai di setiap perangkat daerah Kota Surabaya.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Maraknya pemanfaatan teknologi dan informasi yang mengakibatkan keharusan pemerintah dalam berinovasi untuk menjadikan teknologi sebagai salah satu sarana penunjang efektivitas kinerja pegawai. Aplikasi e-ABK merupakan bukti dari upaya pemerintah Daerah Kota Surabaya dalam membangun sinergi pemanfaatan teknologi dan informasi dalam perhitungan analisis beban kerja dan analisis jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Aplikasi e-ABK berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi nomor 1 Tahun 2020 tentang analisis beban kerja dan analisis jabatan. Permasalahan signifikan yang terjadi dalam implementasi aplikasi e-ABK di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya adalah minimnya informasi terkait tata cara penggunaan aplikasi e-ABK yang mengakibatkan kesalahan-kesalahan penginputan data dukung ataupun uraian tugas yang dilakukan oleh pegawai. Melalui teori George C. Edward III dengan memiliki 4 indikator didalamnya dapat membuktikan bahwa pelaksanaan implementasi aplikasi e-ABK di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya belum bisa dikatakan optimal. Hal ini dikarenakan masih ada beberapa permasalahan yang akan menjadi serius jika terus diabaikan. Minimnya pengetahuan serta ketidakpekaan pegawai terhadap pentingnya pengisian aplikasi e-ABK menjadi serangan utama di dalam ketidaktimalan implementasi aplikasi e-ABK. Permasalahan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah komunikasi antar kedua belah pihak yang belum sempurna. Hal tersebut dapat diselesaikan melalui pemanfaatan sosialisasi

yang bertemakan tatacara penggunaan aplikasi e-ABK yang dapat dikembangkan menjadi sebuah diklat khusus untuk menambah pengetahuan pegawai Perangkat Daerah Kota Surabaya terhadap pentingnya pengisian e-ABK.

B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Implementasi Permenpan Rb Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Berbasis e-Government di Dinas Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya.

DAFTAR RUJUKAN

- Arafat, Yasir, & Darmawati, Tri. (2021). Implementasi Analisis Jabatan pada Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Percetakan Timi Bersaudara). *Seminar Nasional PGRI Provinsi Sumatera Selatan*, (November), 225–232. Retrieved from <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/view/8296%0Ahttps://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/viewFile/8296/5831>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. Syahrani. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Creswell, John W. (2017). Qualitative inquiry and research design. Choosing among five approaches. In *SAGE Publications, Inc.* (Vol. 6). Retrieved from <https://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf%0Ahttp://fiskal.kemenkeu.go.id/ejournal%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.powtec.2016.12.055%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.ijfatigue.2019.02.006%0Ahttps://doi.org/10.1>
- Hermawan, Eric. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja, Konflik Pekerjaan- Keluarga Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pt. Sakti Mobile Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(4), 372–380. Retrieved from <https://www.dinastirev.org/IJMT/article/view/939>
- Hoffman, D. W. (n.d.). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title.*
- Maulidiyah, Alvin Nurul. (2016). *Implementasi Transformasi Digital Pelayanan Nikah Pada KUA Kecamatan Blimbing Tinjauan Teori Implementasi Kebijakan George C. Edward III. 01*, 1–23.
- Prihanto, Igif G. (2012). Analisis Implementasi E-Government Pada Pemerintah. *Jurnal Analisis Dan Informasi Kedirgantaraan*, 1–16.
- Putra, Roby Hadi, & Khaidir, Afriva. (2019). in Granting Youth Service in West Sumatera. *International Journals of Sciences and High Technologies*, 15, 236–242.
- Siregar, Nurmayana. (2022). Menentukan Model Implementasi Kebijakan dalam Menganalisis Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). *JISOS: Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7), 713–722. Retrieved from <https://bajangjournal.com/index.php/IISO/S/article/view/3320/2430>
- Sulastri, Winda, Kustiawan, Dedi, Sinlae, Alfry Aristo Jansen, & Irfan, Muhammad. (2021). Pengembangan Sistem E-Government Untuk Peningkatan Layanan Publik Pada Tata Kelola Administrasi Desa. *JURIKOM (Jurnal Riset Komputer)*, 8(6), 177. <https://doi.org/10.30865/jurikom.v8i6.3650>
- Wirawan, Vani. (2020). Penerapan E-Government dalam Menyongsong Era Revolusi Industri 4.0 Kontemporer di Indonesia. *Jurnal Penegakan Hukum Dan Keadilan*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.18196/jphk.1101>
- Yasa, Andika, Suswanta, Suswanta, Rafi, M., Rahmanto, Fajar, Setiawan, Deni, & Iqbal Fadhlurrohman, Mochammad. (2021). Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 27–42. <https://doi.org/10.35967/njip.v20i1.139>