

Evaluasi Analisis Beban Kerja (E-ABK) di Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya

Luthfiyyah Nabiilah¹, Calvin Edo Wahyudi²

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

luthfiyyahnabiilah84@gmail.com¹

ABSTRACT

One form of bureaucratic reform is a change in government activities that utilizes technology as a means of implementing a program or policy. Workload analysis is a policy used to calculate the workload of a government agency. Analysis of the implementation of workload in the Surabaya City Government using the ABK or e-ABK website so that this research was carried out to start implementing e-ABK in one of the regional apparatus of the Surabaya City Government, namely the Regional Revenue Agency (Bapenda). This research is descriptive qualitative research conducted by interviews and direct observation with related parties. The research results show that the evaluation of the implementation of e-ABK in the Surabaya City Bapenda has gone well based on five evaluation policy indicators according to William Dunn which include effectiveness, adequacy, equity, responsiveness and accuracy. Improvements to e-ABK by the Organization Section of the Surabaya City Regional Secretariat as the implementer of the workload analysis policy are a consideration in evaluating the implementation of workload analysis in the Surabaya City Government.

Keywords : Workload Analysis; Effectiveness; Policy Evaluation.

ABSTRAK

Salah satu bentuk reformasi birokrasi adalah perubahan kegiatan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi sebagai sarana dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Analisis beban kerja merupakan kebijakan yang digunakan untuk menghitung beban kerja suatu instansi pemerintahan. Pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya menggunakan website ABK atau e-ABK sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi pelaksanaan e-ABK di salah satu perangkat daerah Pemerintah Kota Surabaya yaitu Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskripsi yang dilakukan dengan wawancara dan observasi secara langsung dengan pihak-pihak terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pelaksanaan e-ABK di Bapenda Kota Surabaya sudah berjalan dengan baik berdasarkan lima indikator evaluasi kebijakan menurut William Dunn yang meliputi efektivitas, kecukupan, pemerataan, responsif dan ketepatan. Peningkatan terhadap e-ABK oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya selaku pelaksana kebijakan analisis beban kerja menjadi pertimbangan dalam evaluasi pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya.

Kata kunci : Analisis Beban Kerja; Efektivitas; Evaluasi Kebijakan.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintah yang lebih sederhana. Salah satu fokus utama dalam reformasi birokrasi yaitu perbaikan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di seluruh instansi pemerintahan dari pusat hingga daerah tanpa terkecuali (Lisdiana et al., 2023). ASN merupakan ujung tombak dalam suksesnya penyelenggaraan urusan publik. Perbaikan kinerja ASN sangat dibutuhkan untuk bisa mencapai penyelenggaraan urusan pemerintahan yang lebih efektif dan efisien. Salah satu upaya dalam peningkatan pelayanan publik yaitu dengan meningkatkan sumberdaya manusianya yang artinya meningkatkan ASN-nya (Zulfia & Frinaldi, 2023). Dengan adanya

sumber daya manusia yang memadai secara kualitas dan kuantitas, penyelenggaraan pemerintah dapat berjalan lebih baik lagi sehingga dengan mudah bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagaimana yang diamanatkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mana kinerja ASN yang baik dan optimal adalah sasaran yang ingin dicapai oleh setiap instansi pemerintahan (Nugraha et al., 2020). Kinerja ASN tidak hanya dilihat dari kualitas ASN tersebut dalam menjalankan tugas dan Fungsinya. Secara kuantitas, jumlah ASN yang ada juga menjadi faktor penting dalam menunjang urusan pemerintahan. Kualitas dan kuantitas ASN merupakan dua hal yang sama-sama penting dan harus diperhatikan. Kualitas ASN berupa kompetensi yang dikuasai menjadi kunci keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di suatu instansi pemerintah. Sedangkan kuantitas ASN yaitu jumlah ASN yang dipekerjakan juga menjadi kunci keberhasilan instansi pemerintahan dalam mencapai tujuan tertentu. Ketidakseimbangan antara jumlah ASN dengan beban kerja dalam proses penyelenggaraan urusan publik menjadi permasalahan di instansi pemerintahan. Hal ini dapat menyebabkan turunnya optimalisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi pemerintahan.

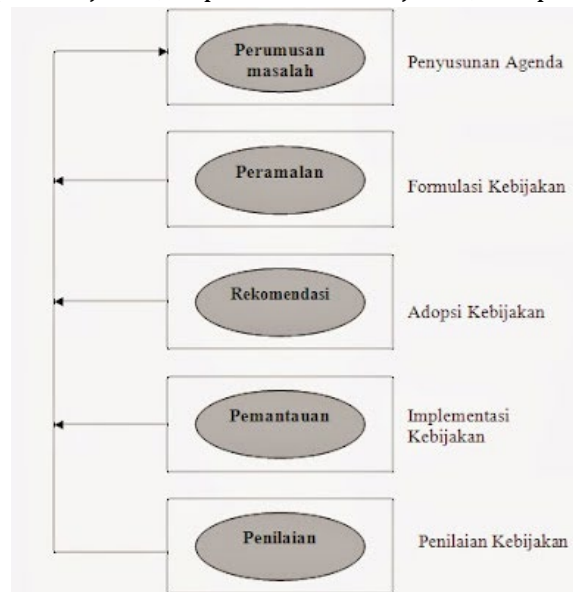
Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja merupakan salah satu kebijakan yang diputuskan untuk mempermudah instansi pemerintahan dalam menentukan ASN secara kualitas dan kuantitas. Melalui analisis jabatan, suatu instansi pemerintahan dapat lebih mudah dalam melakukan penataan ASN dan melalui analisis beban kerja dapat memudahkan suatu instansi pemerintahan dalam menentukan kebutuhan jumlah pegawai untuk menjalankan tugas dan fungsi yang ada. Kesesuaian dalam penataan ASN di instansi pemerintahan menjadi kunci suksesnya jalannya pemerintahan. Sehingga dengan adanya Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 ini dapat menjadi pedoman seluruh instansi pemerintahan dalam kegiatan penataan ASN di masing-masing instansi.

Penentuan kebutuhan pegawai di Instansi pemerintahan didasarkan pada banyak faktor yang salah satunya yaitu dari besaran beban kerja yang ada. Beban kerja merupakan serangkaian kegiatan yang harus diselesaikan dalam suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Norawati et al., 2021). Pengukuran beban kerja diartikan sebagai teknik untuk mendapatkan informasi suatu unit organisasi yang efektif dan efisien melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja (Suradi, 2020). Perhitungan beban kerja di suatu instansi pemerintahan dilakukan melalui kegiatan analisis beban kerja. Analisis beban kerja merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengenai besaran beban kerja di suatu organisasi atau instansi pemerintahan.

Pemerintah Kota Surabaya menerapkan kebijakan analisis beban kerja dalam upaya menentukan jumlah kebutuhan pegawai di seluruh perangkat daerah Pemerintah Kota Surabaya. Penerapan analisis beban kerja di lingkungan pemerintahan Kota Surabaya dilakukan melalui website yang disebut website ABK atau e-ABK. Website yang digunakan dalam rangka analisis beban kerja ini selalu mengalami pembaharuan setiap tahunnya. Upaya pembaharuan website ABK tidak lain untuk meningkatkan atau

mengoptimalkan e-ABK ketika dioperasikan oleh setiap perangkat daerah dan aktor yang memiliki kewenangan. Upaya perbaikan website ABK setiap tahunnya merupakan bentuk dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi sebuah implementasi kebijakan.

Kebijakan publik merupakan keputusan atau ketetapan apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh pemerintah. Terdapat tahapan-tahapan dalam kebijakan publik sebelum ditetapkan atau diputuskan menjadi kebijakan publik. Menurut Willian N. Dunn (1994) dalam (Subarsono, 2022), proses kebijakan publik mencakup penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.



Sumber : William N. Dunn (1994:17) dalam (Subarsono, 2022)

Gambar 1. Proses Kebijakan Publik

Evaluasi kebijakan merupakan tahapan terakhir dalam proses kebijakan publik. Namun demikian, hasil evaluasi kebijakan dapat menjadi dasar-dasar dalam perbaikan suatu kebijakan. Evaluasi kebijakan merupakan proses menilai tingkat keberhasilan suatu program atau kebijakan diterapkan (Subarsono, 2022). Evaluasi kebijakan memiliki beberapa tujuan yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Menentukan tingkat kinerja suatu kebijakan
2. Mengetahui tingkat efisiensi dari jalannya suatu kebijakan
3. Mengukur tingkat keberhasilan outcome atau luaran suatu kebijakan
4. Mengukur dampak dari penerapan suatu kebijakan
5. Untuk dapat mengetahui adanya sebuah penyimpangan dalam suatu kebijakan
6. Menjadi bahan masukan atau input untuk kebijakan yang akan datang

Menurut Dunn (1999) dalam (Kurniawan et al., 2023), menyatakan bahwa secara substansi evaluasi bukan hanya untuk menghasilkan kesimpulan tentang sejauh mana masalah dapat terselesaikan tapi juga turut memberikan penjelasan serta kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari suatu kebijakan. Dalam penelitian terdahulu mengenai evaluasi kebijakan, sebuah evaluasi pada kebijakan tidak bertujuan untuk menyalahkan program atau kebijakan yang telah diimplementasikan akan tetapi bertujuan untuk menilai apakah program yang telah diimplementasikan sudah menjawab permasalahan atau belum

(Kurniawan et al., 2023). Proses evaluasi kebijakan tidak serta merta menilai akan tetapi juga memberikan solusi pada hasil penilaian. Evaluasi kebijakan sangat membantu dalam mengoptimalkan penerapan suatu kebijakan.

Terdapat indikator-indikator tertentu dalam proses evaluasi kebijakan. Menurut Langbein (1980) dalam (Subarsono, 2022) menyatakan bahwa dalam menyusun kriteria atau indikator program-program publik terdiri dari tiga yang meliputi; (1) pertumbuhan ekonomi; (2) distribusi keadilan; dan (3) prefensi warganegara. Kemudian Dunn (1994) dalam (Subarsono, 2022) juga menyatakan bahwa untuk menilai keberhasilan suatu kebijakan perlu dikembangkan beberapa indikator yang meliputi; (1) efektivitas; (2) kecukupan; (3) pemerataan; (4) responsive; dan (5) ketepatan.

Tabel 1. Indikator Evaluasi Kebijakan

No	Kriteria	Penjelasan
1.	Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah tercapai
2.	Kecukupan	Seberapa jauh hasil yang telah tercapai dapat memecahkan masalah
3.	Pemerataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan merata kepada kelompok masyarakat yang berbeda
4.	Responsive	Apakah hasil kebijakan menuat prefensi atau nilai kelompok dan dapat memuaskan mereka
5.	Ketepatan	Apakah hasil yang dicapai bermanfaat

Sumber : Dunn (1994:405) dalam (Subarsono, 2022)

Kebijakan analisis beban kerja merupakan kebijakan yang wajib dilaksanakan seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Sejak tahun 2016, website analisis beban kerja sudah ada sebagai sarana dalam pelaksanaan analisis beban kerja perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Penerapan website ABK atau e-ABK di perangkat daerah Pemerintah Kota Surabaya masih kurang optimal sehingga beberapa kali menjadi hambatan perangkat daerah dalam melakukan pengisian beban kerja di e-ABK. Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya sebagai pelaksana analisis beban kerja perlu terus meningkatkan optimalisasi dari website ABK sehingga tidak lagi menjadi penghambat perangkat daerah dalam proses pengisian beban kerja di e-ABK.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya merupakan salah satu perangkat daerah di Pemerintah Kota Surabaya dengan beban kerja yang cukup besar. Dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 90 Tahun 2021 menjelaskan bahwa Bapenda Kota Surabaya memiliki tugas dan fungsi dalam mengelola pendapatan daerah salah satunya yaitu dalam pelayanan pajak daerah. Tugasnya dalam pelayanan pajak daerah menjadi pemicu tingginya beban kerja di Bapenda Kota Surabaya. Sayangnya, jumlah pegawai yang ada di Bapenda Kota Surabaya belum seimbang dengan besaran beban kerja yang dimiliki oleh Bapenda Kota Surabaya.

Evaluasi pada program atau kebijakan sangat penting untuk perbaikan dan juga kebijakan yang akan datang. Kebijakan analisis beban kerja mempunyai output perhitungan beban kerja yang menjadi salah satu dasar dalam menentukan kebutuhan pegawai pada

suatu perangkat daerah. Pelaksanaan analisis beban kerja yang memanfaatkan teknologi dan informasi tentu diharapkan dapat mempermudah dan mendukung keberhasilan suatu kebijakan. E-ABK yang digunakan dalam analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya terkadang masih ada kendala-kendala minor yang menghambat pengerjaan ABK di Bapenda Kota Surabaya. Maka dari itu, penelitian ini akan membahas evaluasi mengenai website analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan evaluasi yang komprehensif pada penerapannya e-ABK di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya khususnya di Bapenda Kota Surabaya. Dari penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan-masukan untuk perbaikan pada kebijakan yang akan mendatang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penggunaan metode ini bertujuan untuk memberikan pemahaman atau pemaparan yang komprehensif dan mendalam tentang evaluasi penerapan website analisis beban kerja di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya. Lokasi penelitian di Bapenda Kota Surabaya dan memfokuskan pada evaluasi kebijakan analisis beban kerja. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yakni data yang diperoleh langsung melalui wawancara sebagai hasil penelitian, serta data sekunder yang didapatkan dari berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian diantaranya dokumen elektronik maupun koleksi dokumen fisik dari lokasi penelitian yang dituju. (Kriswibowo et al., 2021). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data Milles dan Huberman. Menurut Milles dan Huberman dalam (Umrati & Wijaya, 2020), kegiatan dalam analisis data pada penelitian kualitatif memiliki tiga tahapan yaitu reduksi data (tahap merangkum), display data (tahap penyajian data), penarikan kesimpulan dan verifikasi (tahap menghubungkan rumusan masalah dengan hasil penelitian).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis beban kerja merupakan kebijakan yang digunakan sebagai salah satu pedoman dalam menentukan kebutuhan pegawai di instansi pemerintahan. Melalui analisis beban, sebuah instansi pemerintahan dapat memperoleh gambaran pegawai yang dibutuhkan secara kuantitatif maupun kualitatif yang dirinci menurut jabatan dan unit kerja (Mariah & Ridwan, 2016). Kegiatan analisis beban kerja ini berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Analisis beban kerja dilakukan dalam rangka mengukur dan menghitung beban kerja setiap jabatan unit kerja untuk efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan meningkatkan kapasitas organisasi yang profesional, transparan, proporsional dan rasional (Afan & Su'ud, 2021).

Kegiatan analisis beban kerja di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya menggunakan website ABK atau e-ABK sudah dimulai sejak tahun 2016. Setiap tahunnya e-ABK mengalami pembaharuan untuk meningkatkan atau mengoptimalkan kerja dari sistem e-ABK. Di tahun 2024, pelaksanaan atau pengerjaan ABK bisa diakses melalui organisasi.surabaya.go.id/abk24/. Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya

menjadi pelaksana kegiatan analisis beban kerja sehingga website ABK yang digunakan di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya disediakan oleh Bagian Organisasi.

Kebijakan analisis beban kerja yang pelaksanaannya dilakukan melalui e-ABK sudah diimplementasikan sejak 2016 sehingga di tahun 2024 merupakan tahun ke delapan. Evaluasi kebijakan terhadap kegiatan analisis kebijakan sudah bisa dilakukan karena pelaksanaan e-ABK sudah melebihi lima tahun. Adanya evaluasi kebijakan diharapkan dapat lebih mengoptimalkan kebijakan yang dalam hal ini yaitu pelaksanaan e-ABK melalui penilaian yang komprehensif. Menurut Dunn (1994) dalam (Subarsono, 2022) juga menyatakan bahwa untuk menilai keberhasilan suatu kebijakan perlu dikembangkan beberapa indikator yang meliputi; (1) efektivitas; (2) kecukupan; (3) pemerataan; (4) responsive; dan (5) ketepatan.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Surabaya memiliki jumlah pegawai 351 yang terbagi menjadi 101 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 18 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan 232 Pegawai Non-PNS. Nilai perhitungan ABK di tahun 2024 ini lebih tinggi daripada jumlah pegawai di Bapenda Kota Surabaya. Di Pemerintah Kota Surabaya, hasil perhitungan ABK terbagi menjadi ABK Ideal dan ABK berlebih. Hasil perhitungan ABK Ideal berpedoman dengan Permenpan RB No 1 Tahun 2020. Sedangkan hasil perhitungan ABK Berlebih berpedoman dengan rumus yang ditentukan oleh Pemerintah Kota Surabaya.

Tabel 2. Hasil Perhitungan ABK Ideal dan ABK Berlebih Bapenda Kota Surabaya 2024

Jenis ABK	Rumus Perhitungan	Hasil Perhitungan
ABK Ideal	Volume x Waktu Penyelesaian / 75.000	510,93
ABK Berlebih	Volume x Waktu Penyelesaian / 103.000	389,64

Sumber : organisasi.surabaya.go.id/abk24/ (diolah penulis, 2024)

Pemerintah Kota Surabaya menggunakan hasil perhitungan ABK Berlebih sebagai salah satu dasar dalam menentukan kebutuhan pegawai di perangkat daerah. Sehingga di Bapenda Kota Surabaya, nilai ABK yang digunakan yaitu yang 389,64 yang jika dibulatkan pemenuhan pegawai maksimum di Bapenda Kota Surabaya seharusnya 389. Sedangkan kondisi eksisting pegawai di Bapenda Kota Surabaya 2024 adalah 351. Ada selisih 38 pegawai yang harus dipenuhi lagi untuk bisa menjalankan tugas dan fungsi Bapenda Kota Surabaya lebih efektif dan efisien. Meskipun kondisi eksisting pegawai belum sesuai dengan nilai ABK, tapi dengan kegiatan analisis beban kerja ini Bapenda Kota Surabaya jadi bisa mengetahui kebutuhan pegawai sesuai beban kerja yang ada sehingga hasil ABK ini bisa menjadi pertimbangan Bapenda Kota Surabaya untuk pemenuhan pegawai di tahun anggaran berikutnya.

(1) Efektivitas Analisis Beban Kerja (E-ABK)

Indikator efektivitas merupakan indikator yang digunakan dalam mengukur sejauh mana taraf keberhasilan dari implementasi suatu kebijakan telah tercapai yang dapat ditinjau dari segi hasil maupun usaha yang dilakukan (Rahman et al., 2024). Efektivitas suatu kebijakan menjadi kunci penting suatu kebijakan dapat dikatakan berhasil. Kebijakan analisis beban kerja yang diimplementasikan melalui website ABK atau e-ABK merupakan cara yang efektif dan efisien. Ouput yang dihasilkan dalam aktivitas analisis beban kerja juga

sudah sesuai dengan tujuan adanya kebijakan analisis beban kerja yaitu sebagai salah satu dasar dalam menentukan kebutuhan pegawai di perangkat daerah berdasarkan beban kerja yang ada.

Hasil perhitungan ABK Ideal di Bapenda Kota Surabaya sebesar 510,93 dan ABK Berlebih di Bapenda Kota Surabaya sebesar 389,64. Pelaksanaan analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya sudah berjalan secara efektif dan sesuai dengan sasaran dari kebijakan analisis beban kerja. Adanya e-ABK sangat mendukung pelaksanaan analisis beban kerja di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya yaitu kondisi e-ABK yang sedang *maintenance*. Hal ini dapat menghambat pelaksanaan analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya sehingga diperlukan peningkatan sistem e-ABK oleh Bagian Organisasi selaku pelaksana kebijakan analisis beban kerja.

(2) Kecukupan Hasil Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Indikator kecukupan merupakan indikator dalam evaluasi kebijakan yang digunakan dalam mengukur sejauh mana hasil yang dicapai dalam memecahkan masalah (Subarsono, 2022). Suatu kebijakan dibuat untuk bisa memecahkan masalah yang ada. Kebijakan analisis beban kerja merupakan salah satu pedoman dalam menentukan jumlah pegawai berdasarkan beban kerja di instansi pemerintah.

Pelaksanaan analisis beban kerja di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya sudah memenuhi indikator kecukupan. Hal ini dapat diketahui dengan adanya output berupa nilai beban kerja atau nilai ABK yang selanjutnya akan menjadi salah satu dasar dalam penentuan jumlah kebutuhan pegawai di seluruh perangkat daerah Kota Surabaya. Di Bapenda Kota Surabaya, nilai ABK yang diperoleh pada tahun 2024 dijadikan pedoman untuk menentukan jumlah kebutuhan pegawai Bapenda Kota Surabaya di tahun anggaran berikutnya. Output dari analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya sudah sesuai dengan tujuan adanya analisis beban kerja di lingkungan pemerintahan yaitu nilai beban kerja atau nilai ABK.

Terdapat faktor pendukung dalam e-ABK yang diterapkan di seluruh perangkat daerah Pemerintah Kota Surabaya yaitu adanya komponen-komponen yang dapat memudahkan proses analisis beban kerja di setiap perangkat daerah. Dengan adanya e-ABK, perangkat daerah tidak perlu lagi mengerjakan analisis beban kerja secara manual karena beban kerja bisa diketahui hanya dengan melengkapi beberapa komponen yang ada pada e-ABK.

Hal Utama / Mei 2023

Badan Pendapatan Daerah

Data Urutan Tugas Staf

No	Jabatan Struktural	Tugas dan Fungsi	Urutan Tugas Staf	Hasil Kerja Staf	Sistem Hasil	Target	Frekuensi / Suku	Volume	Waktu Penyelesaian (Menev)	ABK Ideal	ABK Berlebih	Nama Jabatan Persepsan 41	Nama Jabatan Persepsan 41	Data Peningkatan 2023	Data Peningkatan	Capaian Mahasiswa	Aktifitas
1	Kepala Bidang Pendapatan Bukan Pajak	pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan penunjang teknis di bidang pendapatan bukan pajak	[1-1] lihat di rekapitulasi 2024-03-14	Penyusunan instrumen pelaksanaan rencana program, dan anggaran sesuai dengan kebutuhan dan jenis PAD	REGULER	31	Bulanan (12)	204	100	1,69	1,33	Persepsi Teknis Substansial	Analisis Perencanaan Anggaran	100%	100%	100%	100%
2	Kepala Bidang Pendapatan Bukan Pajak	pelaksanaan program kerja dan penunjang teknis di bidang pendapatan bukan pajak	[1-1] lihat di rekapitulasi 2024-03-14	Pelaksanaan analisis data hasil rencana, program dan anggaran PAD bukan pajak	REGULER	31	Bulanan (12)	204	100	0,92	0,67	Persepsi Teknis Substansial	Analisis Perencanaan Anggaran	100%	100%	100%	100%
3	Kepala Bidang Pendapatan Bukan Pajak	pelaksanaan perimbangan provinsi dan penyusunan laporan pendapatan daerah bukan pajak	[1-1] lihat di rekapitulasi 2024-03-14	Penghitungan target pendapatan PAD bukan pajak	REGULER	31	Bulanan (12)	204	240	1,33	0,89	Persepsi Teknis Substansial	Analisis Perencanaan Anggaran	100%	100%	100%	100%
			[1-1] lihat di rekapitulasi 2024-03-14	Penghitungan prediktor realisasi pendapatan PAD bukan pajak	REGULER	31	Bulanan (12)	204	100	0,92	0,67	Persepsi Teknis Substansial	Analisis Perencanaan Anggaran	100%	100%	100%	100%

Sumber : organisasi.surabaya.go.id/abk24/

Gambar 2. Halaman Pengerjaan Analisis Beban Kerja

(3) Pemerataan Manfaat Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Indikator pemerataan dalam evaluasi kebijakan dimaksudkan sebagai pengukuran distribusi kebermanfaatannya dari suatu kebijakan (Subarsono, 2022). Kebijakan publik diharapkan dapat memberikan kebermanfaatannya kepada masyarakat. Tidak semua kebijakan publik manfaatnya langsung diterima oleh masyarakat, ada juga kebijakan publik yang fokusnya untuk memperbaiki sistem pemerintahan yang ada. Karena dengan sistem pemerintahan yang baik, pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah kepada masyarakat akan bisa lebih optimal, efektif dan efisien.

Adanya kebijakan analisis beban kerja merupakan kebijakan publik yang berfokus pada perbaikan sistem pemerintahan khususnya pada proses pemenuhan pegawai. Kebijakan yang dilaksanakan melalui website ABK atau e-ABK memiliki manfaat pada seluruh perangkat daerah di Pemerintah Kota Surabaya dalam menentukan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja yang ada. Akses e-ABK dari Bagian Organisasi di Pemerintah Kota Surabaya dapat dirasakan dengan mudah oleh seluruh perangkat daerah di Surabaya. Kegiatan analisis beban kerja yang dilakukan melalui e-ABK sangat membantu perangkat daerah sehingga pengerjaannya bisa dilakukan dari perangkat daerah masing-masing. Selain itu, e-ABK yang didesain sederhana mungkin ini juga sangat memudahkan perangkat daerah karena hanya dengan mengisikan beberapa komponen sudah bisa mengetahui besaran beban kerja yang ada.

(4) Responsive Perangkat Daerah dalam Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Indikator responsive merupakan indikator kebijakan yang merujuk pada tanggapan yang diberikan sasaran kebijakan atas pelaksanaan kebijakan (Rahman et al., 2024). Pada kebijakan analisis beban kerja, sasaran dari kebijakan tersebut yaitu seluruh perangkat daerah di Kota Surabaya. Sehingga indikator responsive pada evaluasi kebijakan publik bisa diketahui dari respon pada pegawai terhadap pelaksanaan analisis beban kerja di masing-masing perangkat daerah. Pegawai perangkat daerah merupakan aktor yang menjadi

sasaran dalam analisis beban kerja sehingga para pegawai inilah yang paling merasakan outpunya.

Bapenda Kota Surabaya sangat responsive dalam pelaksanaan analisis beban kerja melalui e-ABK. Para pegawai Bapenda Kota Surabaya sangat responsive dengan pelaksanaan e-ABK sehingga dalam pengerjaannya bisa tepat waktu. Responsive pegawai dalam pelaksanaan e-ABK didasari dari tujuan analisis beban kerja sebab ketika nilai beban kerja lebih kecil dari jumlah pegawai yang ada bisa mempengaruhi pada pengurangan pegawai di perangkat daerah yang bersangkutan. Maka dari itu, pegawai Bapenda Kota Surabaya sangat responsive dalam pengisian e-ABK agar nilai beban kerja Bapenda Kota Surabaya tetap sesuai dengan besar beban kerja yang ada. Secara sistem, e-ABK yang digunakan dalam analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya juga cukup responsive sehingga memudahkan para pegawai dalam melaksanakan analisis beban kerja. Responsivitas e-ABK tentu dipengaruhi oleh pembaharuan yang dilakukan oleh Bagian Organisasi setiap tahunnya terhadap website ABK.

(5) Ketepatan Adanya Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Indikator ketepatan pada evaluasi kebijakan publik merujuk pada manfaat pelaksanaan kebijakan publik (Rahman et al., 2024). Hasil kebijakan publik adalah tujuan sebuah kebijakan publik dibuat. Analisis beban kerja memiliki hasil berupa nilai ABK atau besaran beban kerja. Hasil pelaksanaan analisis beban kerja selayaknya hasil kebijakan lainnya akan digunakan dalam pemecahan masalah yang ada. Dalam hal ini hasil ABK digunakan sebagai salah satu dasar dalam pemenuhan pegawai berdasarkan besaran beban kerja.

Analisis beban kerja merupakan kebijakan yang sangat tepat diterapkan dilingkungan pemerintahan. Dengan penataan aparatur yang seimbang antara jumlah pegawai dengan jumlah beban kerja dapat menunjang sistem pemerintahan. Bapenda Kota Surabaya melaksanakan analisis beban kerja sesuai dengan tujuannya. Hasil ABK Bapenda Kota Surabaya sangat dipertimbangkan sebagai pedoman pemenuhan pegawai di Bapenda Kota Surabaya. Ketepatan kebijakan analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya sudah sangat dirasakan manfaatnya dalam menentukan jumlah kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja Bapenda Kota Surabaya yang cukup besar. Adanya e-ABK juga sangat mendukung pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya. Di era yang serba digital ini, e-ABK menjadi salah satu sistem yang sangat mendukung proses pelaksanaan kebijakan untuk menunjang urusan publik. E-ABK merupakan bentuk reformasi birokrasi yang dapat menciptakan penyelenggaraan urusan pemerintah secara efektif dan efisien.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis beban kerja merupakan upaya yang dilakukan untuk menghitung beban kerja suatu instansi pemerintahan. Hasil analisis beban kerja menjadi salah satu dasar dalam menentukan jumlah kebutuhan pegawai pada suatu instansi pemerintahan. Pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya menggunakan website yang disebut e-ABK. Pelaksanaan e-ABK di Pemerintah Kota Surabaya sudah cukup baik dan

sesuai dengan tujuan dan sasaran dari kebijakan analisis beban kerja. Hasil evaluasi terhadap kebijakan analisis beban kerja di Bapenda Kota Surabaya berdasarkan indikator evaluasi kebijakan menurut William Dunn adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas; pelaksanaan e-ABK di Bapenda Kota Surabaya berjalan dengan efektif sehingga dapat terselesaikan tepat pada waktunya.
2. Kecukupan; pelaksanaan e-ABK di Bapenda Kota Surabaya sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran dari kebijakan analisis beban kerja yaitu sebagai salah satu dasar dalam menentukan kebutuhan jumlah pegawai berdasarkan hasil ABK atau nilai ABK.
3. Kemerataan; pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya sudah merata dengan adanya e-ABK yang dapat diakses oleh seluruh perangkat daerah di Pemerintah Kota Surabaya.
4. Responsive; pegawai Bapenda Kota Surabaya sangat responsive terhadap pelaksanaan e-ABK di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.
5. Ketepatan; adanya e-ABK dalam pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya merupakan keputusan yang tepat karena pelaksanaannya dapat mendukung efisiensi dalam penyelenggaraan urusan pemerintah.

Saran yang bisa diberikan penulis terhadap hasil penelitian ini yaitu peningkatan sistem e-ABK. Website ABK diakses oleh seluruh perangkat daerah di Kota Surabaya sehingga efektivitas sistemnya perlu diperhatikan untuk kelancaran pelaksanaan analisis beban kerja di Pemerintah Kota Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afan, I., & Su'ud, M. (2021). Ibnu Afan Muhammad Su'ud ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DINAS PEKERJAAN UMUM PERUMAHAN DAN ENERGI SUMBER DAYA MINERAL PROVINSI DIY (STUDI KASUS JABATAN FUNGSIONAL UMUM). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Wiya Wiwaha*, 1(2), 485-500.
- Kriswibowo, A., Wahyuningtyas, A., Kusmayadi, N. W., & Prasetyo, K. (2021). Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Pengelolaan Limbah Medis Covid-19 di Kota Madiun. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 8-18. <https://doi.org/10.22225/pi.6.1.2021.8-18>
- Kurniawan, O., Kusbandrijo, B., & Puspaningtyas, A. (2023). EVALUASI KEBIJAKAN PROGRAM KELUARGA HARAPAN (PKH) DI DESA GOLO MENI, KECAMATAN KOTA KOMBA UTARA, KABUPATEN MANGGARAI TIMUR. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 3(06), 140-152.
- Lisdiana, Novaria, E., & Herni, E. T. (2023). ANALISIS PENERAPAN SISTEM MERIT PADA BALAI PEMASYARAKATAN KELAS I PALEMBANG. *KNOWLEDGE : Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 3(3), 205-215.
- Mariah, & Ridwan. (2016). ANALISIS BEBAN KERJA DAN KEBUTUHAN PEGAWAI PADA PERUSAHAAN DAERAH PARKIR MAKASSAR RAYA KOTA MAKASSAR. *AKMEN: AKUNTANSI DAN MANAJEMEN*, 13(4), 654-664.

- Norawati, S., Yusup, Yunita, A., & Husein. (2021). ANALISIS LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) KABUPATEN KAMPAR ANALYSIS OF THE WORK ENVIRONMENT AND WORKLOAD AND THEIR EFFECT ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF THE REGIONAL REVENUE AGENCY (BAPENDA) KAMPAR REGENCY. *MENARA Ilmu*, 15(01), 95–106.
- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, Y. (2020). EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA GORONTALO. *Journal Administration and Public Service*, 1(1), 47–57.
- Rahman, D. A., Arenawati, & Cadith, J. (2024). Evaluasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lebak. *Jurnal Niara*, 16(3), 568–580.
- Subarsono, A. (2022). *ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK*. PUSTAKA PELAJAR.
- Suradi. (2020). *Beban Kerja: Teori dan Aplikasi Bata Ringan (Autoclaved Aerated Concrete)* (R. Syarifuddin, Ed.). CV. Nas Media Pustaka.
- Umrati, & Wijaya, H. (2020). *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Zulfa, H., & Frinaldi, A. (2023). THE URGENCE OF IMPLEMENTING A CULTURE OF INNOVATION FOR ASN IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF PUBLIC ORGANIZATIONS IN REALIZING BUREAUCRACY REFORM. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 7(1), 1–11.