



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 5738-5751

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Implementasi Kebijakan Jabatan Pelaksana, Beban Kerja, dan Kinerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya

Grecila Naftali Josilina^{1✉}, Muhammad Agus Muljanto²

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Email: grecilanaftali@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Adanya perubahan kebijakan nomenklatur jabatan pelaksana sebagai bentuk reformasi birokrasi khususnya di Perangkat Daerah Kota Surabaya yakni PermenPANRB No. 45 Tahun 2022. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya juga mengimplementasikan perubahan nomenklatur jabatan pelaksana yang diterapkan pada website berbasis aplikasi ABK 2024. Tujuan penelitian dilakukan untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi perubahan kebijakan jabatan pelaksana dalam kaitannya dengan beban kerja dan kinerja pegawai bidang Sekretariat Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan sumber data primer melalui pengamatan, dokumentasi, dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan nomenklatur jabatan pelaksana berhasil terimplementasi dengan maksimal, serta mempengaruhi beban kerja dan kinerja pegawai karena telah memenuhi indikator keberhasilan implementasi kebijakan.

Kata Kunci: *Beban Kerja, Jabatan Pelaksana, Kinerja*

Abstract

There is a change in the nomenclature policy for executive positions as a form of bureaucratic reform, especially in the Surabaya City Regional Apparatus, namely PermenPANRB No. 45 of 2022. The Food Security and Agriculture Office of Surabaya City also implements changes in the nomenclature of executive positions which are applied to the ABK 2024 application-based website. The purpose of the research was to analyze and describe the implementation of changes in executive position policies in relation to workload and employee performance in the Secretariat of the Food Security and Agriculture Office of Surabaya City. The research method used qualitative methods with primary data sources through observation, documentation, and interviews. The results showed that changes in the nomenclature of executive positions were successfully implemented to the maximum, and affected the workload and performance of employees because they met the indicators of successful policy implementation.

Keywords: *Workload, Executive Position, Performance*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi sebagai upaya dalam melakukan perubahan dan penyempurnaan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam hal kelembagaan (organisasi), proses bisnis, ketatalaksanaan, dan sumber daya aparatur (Sauri et al., 2023). Upaya tersebut dimaksudkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan membangun aparatur negara yang berintegritas tinggi dan dapat menyelenggarakan fungsi pemerintahan dan pembangunan nasional secara prima dalam rangka meningkatkan kepercayaan publik (Sauri et al., 2023). Aparatur merupakan sumber daya utama dalam sebuah organisasi pemerintahan karena aparatur sebagai penggerak dan pengelola sumber daya lainnya. Organisasi pemerintah akan efektif bila sistem birokrasinya berfungsi dengan baik sesuai dengan prinsip manajemen progresif yang meningkatkan pembangunan dan pelayanan kepada publik, yang merupakan misi utama *Public Servant* (PNS) (Pardede & Mustam, 2020). Sehingga, Tuntutan reformasi birokrasi akan berdampak langsung terhadap arah perbaikan aparatur sipil negara yang harus ditempuh, khususnya terhadap kinerja aparatur birokrasi PNS (Pardede & Mustam, 2020).

Perbaikan aparatur sipil Negara salah satunya melalui penerapan manajemen kepegawaian yang dapat dilaksanakan dengan analisis beban kerja (Permatasari, 2021). Menurut (Gamaputra et al., 2023) pelaksanaan analisis beban kerja akan berimplikasi pada manajemen kepegawaian guna menentukan atau memperhitungkan kebutuhan pegawai dan penataan serta penyempurnaan struktur organisasi. Pelaksanaan analisis beban kerja sebagai dasar pertimbangan penilaian prestasi kerja, serta penentuan dan penyusunan program kebutuhan diklat (Afianti & Gamaputra, 2023). Menurut Koesmowidjojo (2017)

yang menyatakan beban kerja merupakan tugas atau tanggung jawab yang dimiliki seluruh sumber daya manusia pada suatu organisasi untuk diselesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan.

Beban kerja kemungkinan besar dapat mempengaruhi kinerja pegawai, kinerja pegawai dapat meningkat ketika beban kerja tinggi. Namun, beban kerja yang melebihi kemampuan pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai dikarenakan kapasitas dan kemampuan pegawai tidak sebanding dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Fransiska, 2020). Oleh karena itu, analisis beban kerja dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pegawai dalam hal jumlah maupun kompetensi agar relevan dengan beban kerja yang sudah direncanakan, serta telah disesuaikan dengan posisi jabatan dan unit kerja (Anisa, 2019). Melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, serta Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara. Dalam peraturan tersebut, Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) merupakan komponen yang saling berkaitan dalam struktur organisasi dan nomenklatur jabatan.

Berkaitan dengan nomenklatur jabatan untuk jabatan pelaksana mengalami perubahan nama jabatan atau nomenklatur jabatan pada lingkungan ASN sebagai perwujudan tujuan reformasi birokrasi guna memperbaiki sumber daya ASN (Saputra et al., 2021). Perubahan kebijakan ini diinisiasi karena banyaknya nomenklatur jabatan. Sebelumnya, dalam PermenPANRB Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah terdapat 3.414 Jabatan Pelaksana yang dibagi ke dalam 40 urusan pemerintahan. Oleh karena itu, Kementerian PANRB menerbitkan aturan penyederhanaan Jabatan Pelaksana terbaru melalui PermenPANRB Nomor 45 Tahun 2022 Tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah yang menyederhanakan nomenklatur jabatan pelaksana menjadi tiga klasifikasi yaitu Klerek, Operator, dan Teknisi.

Jabatan Pelaksana sendiri merupakan sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas pelaksanaan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan untuk perubahan nomenklatur jabatan Pelaksana termuat pada KemenPANRB Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Instansi Pemerintah sebagai dasar hukum penggunaan nomenklatur dan kelas jabatan pegawai instansi. Hal ini mewajibkan instansi pemerintah untuk dapat melakukan kesesuaian nomenklatur jabatan pelaksana dengan mengacu pada Keputusan Menteri ini paling lama 1 (satu) tahun sejak Keputusan Menteri ini ditetapkan.

Instansi pemerintah Kota Surabaya turut mengimplementasikan kebijakan perubahan nomenklatur jabatan pelaksana di Perangkat Daerah. Hal ini dilaksanakan secara bertahap sebagai bentuk reformasi birokrasi (Setiaatmitha & Puspaningtyas, 2024). Pada implementasi perubahan nomenklatur jabatan pelaksana di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya yang selanjutnya akan disebut DKPP diterapkan pada website berbasis aplikasi ABK 2024 milik pemerintahan Kota Surabaya. Website berbasis aplikasi ABK 2024 digunakan untuk mendapatkan informasi terkait volume kerja guna mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai yang diukur dengan menghitung beban kerja pada setiap jabatan pada unit kerja. Sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi riil kebutuhan pegawai pada masing-masing Perangkat Daerah serta sebagai bahan kajian perumusan jumlah formasi pemenuhan kebutuhan pegawai dan meminimalisir pendistribusian pegawai yang tidak merata ataupun penumpukan pegawai pada perangkat daerah.

Dalam kegiatan tersebut tentunya tidak lepas dari adanya tantangan dan kendala sehingga diperlukan pemahaman mendalam, pertimbangan, dan penyesuaian jabatan (Sauri et al., 2023). Tantangan dan kendala yang ada di DKPP, mulai dari keterbatasan dalam kapasitas SDM dimana tidak sedikit pegawai yang belum mengetahui mengenai perubahan nama jabatan pelaksana, kurangnya kesadaran dan pemahaman terhadap pentingnya analisis beban kerja karena tidak adanya sosialisasi secara mendalam kepada pegawai terkait perhitungan beban kerja beserta komponen pendukungnya, hingga tantangan dalam integrasi data dan sistem informasi yang ada, seperti banyak terjadi kekeliruan antara target, frekuensi, dan waktu penyelesaian.

Pada penelitian (Setiaatmitha & Puspaningtyas, 2024) dijabarkan di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya yang telah mengimplementasikan perubahan kebijakan jabatan pelaksana sehingga nama jabatan menjadi lebih umum dan sederhana, sebagai bentuk realisasi penyesuaian nama jabatan terbaru dan kesesuaian dengan SOP terkait penyusunan beban kerja. Hal ini menunjukkan keberhasilan implementasi perubahan kebijakan nomenklatur jabatan sebagai hasil dari sinergitas pemimpin dan para staf. Berkaitan tentang beban kerja dalam penelitian (Rachmawati, 2022) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan jika beban kerja yang diterima pegawai harus sesuai dengan kemampuan kerja pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat. Salah satu penyebab menurunnya kinerja adalah keharusan mengambil lebih beban kerja yang harus dikerjakan secara bersamaan sehingga kinerja pegawai tidak optimal. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan yang akurat untuk menentukan hasil atau target yang ingin dicapai oleh

organisasi, sehingga dapat memperhitungkan beban kerja yang dibutuhkan agar dapat disesuaikan dengan kondisi dan jumlah eksisting pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan permasalahan, maka pertanyaan penelitian meliputi bagaimana implementasi perubahan kebijakan jabatan pelaksana mempengaruhi beban kerja dan kinerja pegawai?. Oleh karena itu, diperlukannya penelitian lebih lanjut untuk menganalisis implementasi kebijakan jabatan pelaksana, beban kerja, dan kinerja pegawai khususnya dibidang Sekretariat dimana menurut Ripley dan Franklin dalam bukunya yang berjudul "Policy Implementation and Bureaucracy" menyatakan keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur dari tiga indikator yaitu (1) Perspektif Kepatuhan, (2) Kelancaran Pelaksanaan Rutinitas, (3) Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki. Ketiga indikator tersebut merupakan kepastian dalam menilai keberhasilan pelaksanaan kebijakan sehingga ketiga indikator tersebut tidak dapat dihilangkan/dikurangi salah satunya karena akan berdampak pada kinerja kebijakan. Oleh karena itu, model implementasi Ripley dan Franklin digunakan sebagai pisau analisis implementasi suatu kebijakan. Sebuah kebaruan atau *novelty* pada penelitian ini yaitu fokus dan lokus penelitian karena belum ada penelitian dengan teori implementasi kebijakan menurut Ripley dan Franklin untuk menganalisis kebijakan jabatan pelaksana dan lokus penelitian di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi perubahan kebijakan jabatan pelaksana dalam kaitannya dengan beban kerja dan kinerja pegawai bidang Sekretariat Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif yang dilakukan secara mendalam dan lebih menekankan analisa atau deskriptif. Penelitian difokuskan pada pengamatan dan wawancara mendalam tentang implementasi kebijakan jabatan pelaksana, beban kerja, dan kinerja untuk mencapai tujuan penelitian. Fokus penelitian ini yaitu pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan menurut Ripley dan Franklin didasarkan pada tiga indikator, yaitu: (1) Perspektif Kepatuhan, (2) Kelancaran Pelaksanaan Rutinitas, (3) Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki. Data penelitian didapatkan dari sumber data primer melalui sumber aslinya dengan dokumentasi website berbasis aplikasi ABK 2024 dan hasil wawancara dengan informan yaitu pegawai jabatan pelaksana bidang Sekretariat, data sekunder didapat dari sumber informasi secara tidak langsung sebagai pelengkap kebutuhan penelitian seperti dokumen-dokumen kepegawaian, situs web, buku, dan jurnal..

Teknik *Purposive Sampling* digunakan dalam menentukan informan dengan maksud informan memiliki atribut-atribut tertentu yaitu pegawai jabatan pelaksana dibidang Sekretariat, memahami perhitungan beban kerja, dan memiliki kewenangan terhadap fokus penelitian, serta bersedia memberikan keterangan dan data yang relevan. Teknis analisis data kualitatif yang digunakan menurut Miles and Huberman (2014) dalam (Tahir et al., 2023:155) yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi dan kategorisasi data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data yang dimaksud yaitu proses analisis yang berfokus pada hasil wawancara dengan pegawai jabatan pelaksana bidang Sekretariat dan dokumentasi terhadap Website berbasis aplikasi ABK 2024. Reduksi data dijabarkan berdasarkan klasifikasi indikator faktor keberhasilan imlementasi kebijakan, serta penarikan kesimpulan menyatakan bahwa implementasi perubahan kebijakan jabatan pelaksana mempengaruhi beban kerja dan kinerja pegawai bidang Sekretariat Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian Organisasi memiliki Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan yang memiliki tugas dan fungsi berkaitan dengan evaluasi/review analisis jabatan dan analisis beban kerja. Pelaksanaannya dengan melakukan pendampingan unit kerja di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dalam menyusun kebijakan tentang *performance management*. Sebagai perangkat daerah Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya turut menerima pendampingan penyusunan, perencanaan, dan review analisis jabatan dan analisis beban kerja dari Bagian Organisasi. Pemerintah Kota Surabaya juga memfasilitasi teknologi informasi dalam implementasi kebijakan melalui Anjab dan ABK menggunakan website berbasis aplikasi ABK 2024. Melalui website berbasis aplikasi tersebut proses evaluasi dan analisis dapat dilakukan secara otomatis, transparan, dan akurat, sehingga memungkinkan organisasi untuk menyusun dan mengoptimalkan jumlah pegawai berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan yang ada. Hasil penelitian diuraikan berdasarkan pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan menurut Ripley dan Franklin berfokus pada tiga indikator, yaitu: (1) Perspektif Kepatuhan, (2) Kelancaran Pelaksanaan Rutinitas, (3) Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki.

1. Perspektif Kepatuhan

Tingkat kepatuhan pada ketentuan yang berlaku (*the degree of compliance on the statute*), tingkat keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur dengan melihat tingkat kepatuhan pihak yang berkepentingan terhadap isi kebijakan dengan mandat yang telah

diatur. Isi kebijakan harus jelas dan konsisten agar implementor dapat mudah memahami dan mengimplementasikan dalam tindakan nyata, petunjuk pelaksanaan juga mempengaruhi berhasil atau tidaknya kebijakan diimplementasikan (Ripley & Franklin, 1986). Perspektif ini memfokuskan pada tingkat kepatuhan perilaku implementor dan pemahaman implementor terhadap kebijakan (Cahyadi et al., 2018). Kepatuhan dapat dilihat dari partisipasi semua aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Tingkat kepatuhan dapat diukur melalui perilaku yang patuh terhadap perintah yang diamanatkan pemimpin kepada pegawai serta pemimpin yang menjalankan semua aturan yang ada (Wulansari & Prabawati, 2021). Secara empirik, kinerja implementor dipengaruhi oleh faktor eksternal organisasi (Imronah, 1984).

Kepatuhan tersebut ditunjukkan pada kepatuhan implementor pada peraturan yang berlaku, dengan mengacu pada PermenPANRB Nomor 45 Tahun 2022 tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah. Sedangkan untuk perubahan nomenklatur jabatan Pelaksana termuat pada kebijakan baru yaitu KemenPANRB Nomor 11 Tahun 2024 tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya yang selanjutnya akan disebut DKPP sebagai implementor kebijakan menjalankan peraturan yang berlaku dengan menggunakan dan menyesuaikan jabatan pelaksana dibidang Sekretariat, serta mengklasifikasikan jabatan berdasarkan kesamaan karakteristik, mekanisme dan pola kerja.

Dibidang Sekretariat setiap jabatan pelaksana telah disesuaikan dengan karakteristik masing-masing individu pegawai yang meliputi kedudukan, lingkup tugas per jabatan, serta jenis dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing jabatan. Sedangkan untuk mekanisme dan pola kerja juga telah disesuaikan dengan proses dan cara kerja dalam menjalankan tugas pada setiap jabatan. Setiap klasifikasi jabatan pelaksana berisikan nomenklatur jabatan pelaksana. Klasifikasi jabatan pelaksana terdiri dari Klerek, Operator, dan Teknisi. Berikut penyesuaian nama jabatan pelaksana dibidang Sekretariat berdasarkan pada kebijakan terbaru PermenPANRB Nomor 45 Tahun 2022 dengan kebijakan sebelumnya yaitu PermenPANRB Nomor 41 Tahun 2018.

Tabel 1. Perubahan Nomenklatur Jabatan Pelaksana

No	Nama Jabatan PermenPANRB 45	Nama Jabatan PermenPANRB 41
1.	Operator layanan operasional (operator)	1. Operator Mesin 2. Pengemudi VIP
2.	Penata kelola sistem dan teknologi informasi (klerek)	1. Analis Sistem Informasi

3.	Penelaah teknis kebijakan (klerek)	1. Analis Rencana Program dan Kegiatan
4.	Pengadministrasi perkantoran (klerek)	1. Pengadministrasi Keuangan 2. Pengadministrasi Persuratan 3. Pengadministrasi Umum 4. Pengadministrasi Kepegawaian 5. Pengadministrasi Sarana dan Prasarana 6. Pengadministrasi Data Penyajian dan Publikasi
5.	Pengelola layanan operasional (operator)	1. Pengelola Penataan Sarana dan Prasarana
6.	Pengelola Data dan Informasi (klerek)	1. Pengolah Bahan Informasi dan Publikasi 2. Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah 3. Pengelola Program dan Kegiatan 4. Pengelola Kepegawaian 5. Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah 6. Pengelola Data Pelaksanaan Program dan Anggaran

Sumber: Analisis Beban Kerja Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya, 2024

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa jabatan manajerial menjadi lebih umum dan tidak lagi spesifik untuk jabatan atau unit organisasi. Sejalan dengan tujuan Kementerian PANRB yang mendukung konsep transformasi kepemimpinan untuk menciptakan jabatan jabatan yang dinamis, penyederhanaan jabatan pimpinan ini akan membuat birokrasi lebih mudah dinavigasi, lebih agile, dan mampu beradaptasi dengan dinamika saat ini.

Pada implementasi perubahan nomenklatur jabatan pelaksana dengan kebijakan terbaru, DKPP didampingi oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah untuk melakukan perubahan nomenklatur jabatan pelaksana yang diterapkan pada Website berbasis aplikasi ABK 2024 milik Pemerintah Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan faktor eksternal organisasi yang juga mempengaruhi kinerja implementor (Imronah, 1984). Pada prosesnya dalam membuat perencanaan beban kerja jabatan pelaksana mengacu pada PermenPANRB No 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dimana setiap pegawai diberi mandat oleh pimpinan yaitu Kasubag untuk membuat tabel perencanaan uraian tugas pekerjaan dan target pekerjaan tersebut. Perencanaan beban kerja yang dibuat telah memenuhi standar kemampuan rata-rata dan waktu kerja yang telah disesuaikan dengan PermenPANRB No 1 Tahun 2020 membuktikan tingkat kepatuhan kegawai kepada pimpinan dan pimpinan kepada peraturan telah dilaksanakan semaksimal mungkin (Ripley & Franklin, 1986) dalam (Cahyadi et al., 2018).

Kelancaran Pelaksanaan Rutinitas

Kelancaran pelaksanaan rutinitas fungsi, (*smoothly functioning routine and the absence of problem*), kelancaran proses kerja sesuai rutinitas fungsinya dan tidak menimbulkan permasalahan merupakan tanda keberhasilan suatu implementasi kebijakan (Ripley & Franklin, 1986). Keberhasilan suatu kebijakan atau program juga diukur dari proses dan hasil pelaksanaan (Imronah, 1984). Menurut (Tachjan, 2006) penyusunan kebijakan harus berimplikasi pada kemudahan dan kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan operasional. Sehingga kebijakan harus mampu menggambarkan jenis kegiatan secara jelas agar dapat diwujudkan secara nyata, baik uraian kegiatan bagi setiap satuan kerja maupun uraian kegiatan dari setiap orang yang terlibat didalamnya. Pada perspektif proses, kebijakan pemerintah dikatakan berhasil jika pada proses pelaksanaan telah disesuaikan dengan aturan-aturan pada isi kebijakan yang mencakup antara lain teknis pelaksanaan, tim pelaksana, aspek-aspek pendukung dan manfaat kebijakan. Dilihat dari rutinitas pegawai jabatan pelaksana dibidang Sekretariat berjalan sebagaimana mestinya karena perubahan nomenklatur jabatan pelaksana menjadi Klerek, Operator, dan Teknisi hanya mempengaruhi rumpun kelompok nama jabatan yang berimplikasi pada perhitungan beban kerja, tetapi tidak mempengaruhi kinerja pegawai sehari-hari karena setiap individu pegawai memegang uraian tugas pekerjaan masing-masing.

Perubahan nomenklatur jabatan pelaksana tidak mempengaruhi kelas jabatan, penggajian, dan tunjangan dikarenakan menyesuaikan nomenklatur jabatan pelaksana dan kelas jabatan berdasarkan KemenPANRB No 656 Tahun 2023 Tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah masih tetap digunakan meskipun sudah tidak berlaku dan dicabut dengan KemenPANRB Nomor 11 Tahun 2024. Sehingga penggajian dan tunjangan tidak ada perubahan karena mengikuti kelas jabatan sebelumnya. Namun, dalam implementasinya masih terdapat hambatan dan masalah yang ditemui. Perubahan nomenklatur nama jabatan pelaksana menyebabkan kebingungan pegawai saat pengisian beban kerja pada Website berbasis aplikasi ABK 2024 dimana nama jabatan menjadi umum dan diisi oleh beberapa pegawai lebih dari satu nama jabatan sebelumnya. Hal ini dikhawatirkan akan berimbas pada saat monev 2025 yang dilakukan setiap bulan dan diminta mengupload data pendukung sehingga para pegawai harus memahami uraian tugas miliknya agar tidak terjadi kekeliruan data pendukung.

Dalam perencanaan beban kerja jabatan pelaksana berpedoman pada PermenPANRB Nomor 1 Tahun 2020 dimana setiap pegawai harus memenuhi ABK Ideal minimal 1,38 dan ABK berlebih untuk memperhitungkan eksisting pegawai. Berikut pemetaan nama jabatan berdasarkan beban kerja dan jumlah eksisting pegawai.

Tabel 2. Pemetaan ABK Bidang Sekretariat

No	Nama Jabatan PermenPANRB 45	ABK Ideal	ABK Berlebih	Eksisting Pegawai		Total
				PNS	Non PNS	
1.	Operator layanan operasional	2,61	1,90	0	2	2
2.	Penata kelola sistem dan teknologi informasi	1,86	1,36	0	1	1
3.	Penelaah teknis kebijakan	1,55	1,13	1	0	1
4.	Pengadministrasi perkantoran	17,48	12,73	3	10	13
5.	Pengelola layanan operasional	1,85	1,35	0	1	1
6.	Pengelola Data dan Informasi	5,24	3,82	3	1	4

Sumber: Analisis Beban Kerja Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan antara beban kerja pegawai dan jumlah eksisting pegawai dilapangan seimbang, sehingga produktivitas kinerja pegawai dapat maksimal. Sejalan dengan penelitian (Arfani & Luturlean, 2018) menyatakan bahwa perencanaan beban kerja yang sesungguhnya untuk memperkirakan jumlah output atau hasil kerja yang dapat dihasilkan setiap pegawai akan selaras dengan kapasitas kerja sehingga kemampuan pegawai dapat optimal. Hal yang harus dihindari menurut (Lukito & Alriani, 2018) adalah ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah pegawai dimana beban kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan jumlah pegawai yang cukup atau beban kerja yang rendah karena jumlah pegawai yang terlalu banyak akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Dapat disimpulkan perubahan kebijakan nomenklatur jabatan pelaksana berjalan maksimal sesuai rutinitas fungsi dan permasalahan yang ada menemukan solusi penyelesaiannya, serta tidak signifikan mempengaruhi beban kerja dan kinerja pegawai karena pada implementasinya telah sesuai dengan PermenPANRB Nomor 1 Tahun 2020 yang mencakup petunjuk dan ketentuan pelaksanaan pada isi kebijakan meliputi teknis pelaksanaan, tim pelaksana, aspek-aspek pendukung dan manfaat kebijakan telah terimplementasi dengan baik (Ripley & Franklin, 1986).

Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki

Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki (*the leading of the desired performance and impact*), bahwa wujud keberhasilan implementasi kebijakan dilihat pada kinerja dan dampak yang dihasilkan (Ripley & Franklin, 1986). Disisi lain pada perspektif hasil, suatu intervensi dianggap berhasil jika mencapai efek yang diinginkan. (Imronah, 1984). Kebijakan dapat berhasil dari segi prosesnya, namun gagal dari segi dampak yang dihasilkan

dan sebaliknya (Imronah, 1984). Kinerja mengacu pada layanan seperti yang diberikan sesuai dengan standart yang ada atau yang telah ditentukan sebelumnya dan memuaskan pemangku kepentingan. Bagian Organisasi sebagai pendamping dalam evaluasi/review analisis jabatan (Anjab) dan analisis beban kerja (ABK) kepada target sasaran yaitu perangkat daerah dalam hal ini yakni pegawai jabatan pelaksana bidang Sekretariat. Sedangkan dampak merupakan hasil yang ditimbulkan dari adanya implementasi kebijakan (Cahyadi et al., 2018).

Kinerja pihak-pihak yang terlibat berjalan dengan baik terlihat dari Kementerian PANRB yang telah mengeluarkan kebijakan untuk menetapkan jabatan pelaksana aparatur sipil negara. Kinerja Bagian Organisasi yang memiliki tugas dan fungsi berkaitan dengan evaluasi/review Anjab dan ABK. Pelaksanaannya dengan melakukan pendampingan unit kerja di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dalam menyusun dan mereview uraian tugas beserta beban kerja menggunakan Website berbasis aplikasi ABK 2024. Hal ini sebagai kinerja yang baik dalam penunjang keberhasilan implementasi kebijakan. Namun, pada implementasinya Bagian Organisasi tidak memberikan template acuan uraian tugas pokok yang harus dilakukan oleh perangkat daerah khususnya untuk bidang sekretariat dan sub bagian keuangan karena berdasarkan pengamatan uraian tugas bidang sekretariat dan sub bagian keuangan memiliki tugas pokok dan fungsi yang sama diseluruh perangkat daerah kota Surabaya. Sehingga hal ini menjadi kendala dalam penyusunan perencanaan beban kerja karena tidak sedikit OPD yang keliru dalam menentukan uraian tugas, memperkirakan jumlah target yang dihasilkan, dan waktu penyelesaian target tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kinerja pegawai bidang Sekretariat dinilai baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Namun juga ditemukan permasalahan atau hambatan dimana pegawai mendapatkan tambahan pekerjaan diluar pekerjaan utama diluar tupoksi jabatannya menyebabkan pekerjaan utama menjadi terabaikan karena kurangnya kapasitas SDM dan menurunnya kinerja pegawai. Disisi lain ada kendala terkait integrasi data dan sistem informasi dimana beberapa pegawai yang belum memahami perencanaan beban kerja, sulit membedakan antara target, frekuensi, dan waktu penyelesaian, serta susah untuk mendeskripsikan kegiatan yang dilakukan sehingga pegawai kesulitan dalam memenuhi data pendukung. Namun, dalam hal klasifikasi jabatan pelaksana klerek, operator, dan teknisi telah menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan karakter dan bentuk pekerjaannya. Hal ini membuktikan dari banyaknya kendala dan permasalahan yang dihadapi akibat perubahan kebijakan jabatan pelaksana dapat teratasi dengan cukup baik karena kinerja dari berbagai pihak yang membantu proses ini hingga berjalan maksimal.

Kebijakan perubahan nomenklatur jabatan pelaksana diharapkan memiliki dampak yang dapat dirasakan oleh pegawai jabatan pelaksana dan organisasi yaitu DKPP. Dampak positif dan dampak negatif timbul dalam pelaksanaan kebijakan ini. Perubahan nomenklatur jabatan pelaksana berdampak positif bagi perangkat daerah dimana penyederhanaan nama jabatan pelaksana menjadi lebih ringkas dan umum dengan berfokus pada kedudukan atau unit kerja organisasi dengan tujuan mendukung perubahan birokrasi menjadi lebih dinamis mengikuti perkembangan, lincah, dan profesionalitas dilingkungan instansi pemerintah, serta transformasi manajemen aparatur akan semakin ditonjolkan. Dampak negatif dari adanya perubahan nomenklatur jabatan pelaksana adalah membutuhkan waktu dalam proses adaptasi penyesuaian nama jabatan baru dan permasalahan-permasalahan internal organisasi kaitannya dalam penyusunan beban kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang diberikan akan selaras dengan dampak yang ditimbulkan baik dampak positif maupun dampak negatif dari pelaksanaan kebijakan jabatan pelaksana di lingkungan instansi pemerintah tersebut (Ripley & Franklin, 1986).

SIMPULAN

Dapat ditarik kesimpulan yang menyatakan bahwa: (1) secara umum perubahan nomenklatur jabatan pelaksana berhasil terimplementasi dengan maksimal, serta mempengaruhi beban kerja dan kinerja pegawai; (2) Tingkat kepatuhan telah dilaksanakan semaksimal mungkin terlihat dari kepatuhan pegawai kepada pimpinan dan pimpinan kepada peraturan yang berlaku yakni PermenPANRB Nomor 45 Tahun 2022 dan PermenpanRB Nomor 1 Tahun 2020; (3) Kelancaran pelaksanaan rutinitas fungsi adanya perubahan nomenklatur pada kebijakan pelaksana berjalan maksimal dan permasalahan menemukan solusi penyelesaiannya; (4) Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki terlihat pada kinerja pihak-pihak yang terlibat berjalan dengan baik menunjukkan kinerja yang selaras dengan dampak dari implementasi kebijakan jabatan pelaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Afianti, N. A., & Gamaputra, G. (2023). Pelaksanaan Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Pelaksana di Sub Bagian Kelembagaan Analisis Jabatan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya Implementation of Workload Analysis On Executive Position in Institutional Sub Division and Job Analysis. *Jurnal Inovatif*, 1, 1–15.
- Anisa, H. N. & H. P. (2019). Analisis Beban Kerja Pegawai Dengan Metode Full Time

- Equivalent (FTE) (Studi Kasus pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY). *Jurnal Teknik Industri*, 3(3), 1–8.
- Fransiska, Y. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Utara Jurnal. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Vol 3, No 2. ISSN 2623-2634. 2020. *Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan*, 3(September), 224–234.
- Gamaputra, G., Afianti, N. A., Santana, D., Nauva, M., & Prabowo, D. (2023). *Implementation of Job Analysis and Workload Analysis in Surabaya City Government*. Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-008-4_154
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Instansi Pemerintah, Pub. L. No. 11 (2024). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/284840/kemen-panrb-no-11-tahun-2024>
- Pardede, A. C., & Mustam, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(4), 122–140. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/17588>
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 10 (2021). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177995/perka-bkn-no-10-tahun-2021>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, Pub. L. No. 1 (2020). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/143660/permen-pan-rb-no-1-tahun-2020>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksanaan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah, Pub. L. No. 41 (2018). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/132557/permen-pan-rb-no-41-tahun-2018>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2022 Tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah, Pub. L. No. 45 (2022). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/231449/permen-pan-rb-no-45-tahun-2022>
- Permatasari, I. (2021). Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai Seksi Pengelolaan Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 3(2), 99–108.

<https://doi.org/10.17509/jtkp.v3i2.40397>

- Rachmawati, A. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(4), 1–16.
<http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4460/4464>
- Saputra, P. R., Hermawan, D., & Wulandari, J. (2021). *Penerapan Nomenklatur Jabatan Pelaksana Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung*. 15(01), 27–33.
- Sauri, S., Sulastini, R., Kurniawan, E., Purnama, W., & Rahayu, I. G. (2023). Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(3), 1316–1326.
<https://doi.org/10.31949/educatio.v9i3.5483>
- Setiaatmitha, S. N., & Puspaningtyas, A. (2024). *Implementasi Kebijakan Tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan Pelaksana (Studi Kasus Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya)*. 2(3), 56–66.
- Tahir, R., Anggraeni, A. F., & Thamrin, S. (2023). *Metodologi Penelitian : Teori, Masalah dan Kebijakan* (Efitra (ed.)). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.