



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 19657-19670

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

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

Analisis Kebutuhan Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis Mangrove Kota Surabaya

Adelia Faradina Damayanti

Universitas Hang Tuah

Email: faradinaadelia9@gmail.com

Abstrak

Tantangan sumber daya aparatur saat ini terkait dengan kualitas, kuantitas, dan distribusi pegawai negeri sipil, serta tingkat produktivitas yang belum memadai. Manajemen sumber daya manusia menjadi kunci, dengan analisis jabatan untuk mengoptimalkan distribusi tugas dan kemampuan pegawai. Studi ini menyoroti pentingnya analisis kebutuhan pegawai di Unit Pelaksana Teknis Mangrove Surabaya untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan profesionalisme. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pegawai di UPT Mangrove Kota Surabaya memerlukan penyesuaian kualifikasi dan peningkatan kompetensi. Terdapat ketidaksesuaian kualifikasi pendidikan dan kompetensi, serta kurangnya pelatihan bagi pegawai. Disarankan untuk meninjau kembali kriteria rekrutmen, meningkatkan pelatihan, dan mendukung pendidikan lanjut pegawai guna meningkatkan profesionalisme dan efektivitas kerja.

Kata Kunci: *Analisis Jabatan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi*

Abstract

Current challenges in human resource management for civil servants pertain to quality, quantity, and distribution, along with inadequate productivity levels. Human resource management is key, with job analysis optimizing task distribution and employee capabilities. This study highlights the importance of analyzing staffing needs at the Mangrove Technical Implementation Unit (UPT) in Surabaya to enhance effectiveness, efficiency, and professionalism. The research employs a qualitative descriptive method with observation, interview, and documentation techniques. Findings indicate that staffing requirements at the Mangrove UPT in Surabaya necessitate qualification adjustments and competency enhancements. There is a mismatch between educational qualifications and competencies, as well as a lack of training for employees. It is recommended to review recruitment criteria, enhance training, and support further education for employees to improve professionalism and work effectiveness.

Keywords: Job Analysis, Human Resource Management, Bureaucratic Reform

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi telah menjadi prioritas nasional, yang mengharuskan pemerintah Indonesia untuk melaksanakannya di seluruh kementerian, lembaga, serta pemerintah pusat dan daerah sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan (Yorinda, 2023). Pendekatan yang bersifat holistik terhadap reformasi birokrasi diperlukan untuk meningkatkan perilaku dan kinerja layanan birokrasi Indonesia (Hermawan, 2014). Pendekatan ini melibatkan reformasi yang mencakup seluruh aspek birokrasi, termasuk pengetahuan, keterampilan, sikap sumber daya manusia, struktur birokrasi, budaya birokrasi, serta sarana dan prasarana birokrasi (Hadi, 2020). Tujuan utama dari reformasi birokrasi tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional, ditandai oleh adaptabilitas, integritas, kinerja tinggi, bersih, dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Penetapan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 mencerminkan komitmen pemerintah untuk melaksanakan perubahan signifikan terhadap sistem pemerintahan (Preistia et al., 2015). Peraturan ini menunjukkan bahwa tantangan sumber daya aparatur saat ini terkait dengan kualitas, kuantitas, dan distribusi pegawai negeri sipil, serta tingkat produktivitas yang belum memadai.

Perubahan dalam pengelolaan sumber daya manusia memiliki potensi signifikan dalam reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi pada aspek sumber daya manusia sangat penting untuk pengelolaan sumber daya manusia secara keseluruhan di instansi pusat maupun daerah (Diamita, 2021). Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia

sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk memenuhi tujuan instansi (Dewi et al., 2019). Ketersediaan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan (*rightsizing*) dalam hal kualifikasi dan kompetensi akan mempermudah penyampaian layanan yang cepat, tepat, efektif dan efisien kepada masyarakat (Ramadhani, 2021). Profesionalisme dalam sumber daya aparatur belum sepenuhnya tercapai. Salah satu penyebab utamanya adalah ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dan jabatan yang dipegang. Ketidaksesuaian ini disebabkan oleh distribusi keterampilan atau pengetahuan pegawai yang tidak merata (Permenpan RB, 2020). Oleh karena itu, perlu dilaksanakannya analisis jabatan dalam setiap satuan organisasi pemerintahan agar tercipta aparatur yang berdaya guna dan tepat guna.

Instansi pemerintah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) harus melakukan analisis jabatan untuk perencanaan kelembagaan, kepegawaian, serta pelatihan dan pendidikan dengan menggunakan *prinsip the right man, in the right place and in the right time* (Preistia et al., 2015). Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 56 ayat 1, yang mengatur setiap instansi pemerintah pusat dan daerah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan pegawai negeri sipil berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 mencerminkan komitmen pemerintah untuk memperbaiki proses perencanaan kebutuhan pegawai sebagai pedoman dalam analisis jabatan dan analisis beban kerja terbaru. Analisis Beban Kerja dilaksanakan secara berurutan setelah analisis jabatan, karena nama jabatan, ikhtisar jabatan dan uraian tugas diperoleh dari hasil analisa jabatan (Kristanto et al., 2014).

Saat ini telah terbit Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEPMENPAN RB) Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah acuan dalam penentuan nama jabatan. Instansi Pemerintah wajib menyesuaikan nomenklatur jabatan pelaksana berdasarkan Keputusan Menteri ini paling lama satu tahun sejak Keputusan Menteri ini ditetapkan.

Analisis jabatan juga dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Surabaya. UPT Mangrove Surabaya memiliki kedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya bertugas melaksanakan sebagian tugas Dinas dalam pengelolaan kebun raya mangrove di Wilayah Daerah (PERWALI NOMOR 41 TAHUN 2023). Berdasarkan Rencana Strategis Dinas

Ketahanan Pangan dan Pertanian Tahun 2021 – 2026 menunjukkan adanya tantangan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi teknis budidaya pertanian masih kurang.

Tabel 1. Jumlah Pegawai Unit Pelaksana Teknis Mangrove Kota Surabaya

Unit Kerja	Pemenuhan Pegawai Maksimal	Eksisting	Selisih
UPT Mangrove	87	59	28

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan Tabel 1, UPT Mangrove dalam proses penyusunan analisis jabatan pada jabatan pelaksana memiliki permasalahan terkait kebutuhan pegawai yaitu belum terpenuhinya jumlah dan kebutuhan tenaga kerja. Permasalahan yang ditemukan lainnya yaitu masih adanya kekosongan pada jabatan pelaksana tertentu karena UPT Mangrove Kota Surabaya baru diresmikan di tahun 2023. Jika dibandingkan dengan beban kerja yang dilaksanakan dengan jumlah pegawai saat ini akan mempengaruhi beban kerja pegawai lainnya. Jumlah pegawai yang ada tidak diimbangi dengan beban kerja yang memadai pada akhirnya menyebabkan pegawai tidak bekerja secara optimal (Haryanto, 2021). Hal ini didukung oleh penelitian (Mirzadi, 2023) menyatakan bahwa jumlah pegawai yang kurang akan mempengaruhi jam kerja serta akan mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan banyaknya pekerjaan yang bertumpuk di antaranya disebabkan oleh kurangnya pegawai, dalam hal ini menyebabkan pegawai mengalami kelelahan fisik maupun mental yang berlebih. Hal ini sejalan dengan penelitian (Iqbal, 2022) dijelaskan mengenai kebutuhan pegawai bahwa kondisi pekerjaan belum optimal karena kurangnya jumlah pegawai sehingga mengakibatkan sering terlambatnya pekerjaan yang diberikan. Kurangnya kualitas sumber daya manusia dan kuantitas pegawai mengakibatkan kondisi pekerjaan terasa berat dan sangat padat. Kurangnya jumlah pegawai mengakibatkan terlambatnya pekerjaan dalam penggunaan waktu kerja sesuai standar nasional jam kerja efektif pegawai.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Rizki, 2022) yang menyatakan bahwa belum meratanya pembagian tugas atau beban kerja bagi setiap pegawai yang mengakibatkan adanya timpang tindih beban kerja untuk setiap pegawai dan penetapan jumlah pegawai yang belum mengacu pada kebutuhan. Walaupun semua pekerjaan terselesaikan dengan baik tetapi waktu kerja pegawai pada waktu-waktu tertentu menjadi bertambah sampai di luar jam kerja maupun hari libur kerja. Kelebihan beban kerja ini terjadi karena adanya penumpukan tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dengan tepat waktu.

Selain itu, para pegawai juga mengalami pekerjaan secara *double*. Kelebihan beban kerja inilah yang mengakibatkan para pegawai menjadi stres dan hasilnya kinerja pun akan semakin menurun.

Berdasarkan permasalahan dan penelitian terdahulu, maka diperlukan penelitian lebih lanjut terkait analisis kebutuhan pegawai pada UPT Mangrove Kota Surabaya berdasarkan analisis jabatan. Menurut Hasibuan (2016) dengan dimensi uraian pekerjaan dan persyaratan pekerjaan serta indikatornya yaitu (1) pemahaman ringkasan jabatan, (2) hubungan tugas dan tanggung jawab, (3) hubungan tugas dan jabatan, (4) latar belakang pendidikan, dan (5) kompetensi. Penggunaan teori ini memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kebutuhan pegawai untuk mengoptimalkan distribusi tugas dan memanfaatkan kemampuan pegawai dengan lebih baik. Saat ini belum terdapat penelitian terkait analisis kebutuhan pegawai di UPT Mangrove Kota Surabaya sehingga hal ini menjadi sebuah kebaruan atau *novelty* penelitian ini. Tujuan penelitian ini adalah membantu UPT Mangrove Kota Surabaya dalam menganalisis dan memberikan panduan untuk mengoptimalkan distribusi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing pegawai. Diharapkan setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya, sehingga tidak hanya memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi, tetapi juga meningkatkan profesionalisme dan semangat kerja pegawai. Selain itu, menjadi langkah penting dalam memastikan bahwa sumber daya manusia di UPT Mangrove Kota Surabaya dikelola dengan baik, mendukung pencapaian tujuan organisasi, dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan di lokasi permasalahan atau isu yang diteliti. Informasi yang didapat dalam penelitian kualitatif dikumpulkan dengan melihat perilaku dan tindakan (Creswell & Creswell, 2018). Pendekatan kualitatif dilakukan untuk menguatkan pemahaman terkait suatu permasalahan (Leavy, 2023). Berfokus pada pengamatan mendalam tentang analisis kebutuhan pegawai pada UPT Mangrove Kota Surabaya guna memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan di posisi tertentu memiliki kualifikasi yang tepat, bekerja sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Creswell (2018) dalam bukunya *Research Design* yaitu menggunakan tiga teknik pengumpulan data dengan jenis

pengumpulan data observasi atau pengamatan, *interview* atau wawancara, dan dokumen. Data primer diperoleh langsung dari sumber aslinya melalui observasi langsung, dokumen, dan hasil wawancara dengan informan yang mempunyai pemahaman yang berkaitan langsung dengan objek penelitian dan bersedia memberikan informasi terkait dengan analisis jabatan pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Kota Surabaya yaitu staf pengadministrasi perkantoran. Sedangkan data sekunder diperoleh dari sumber tidak langsung melalui buku, jurnal, serta data-data lainnya melalui media elektronik dan media cetak. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini sehingga dapat mengolah seluruh hasil temuan atau penelitian dan menyajikan dalam bentuk karya ilmiah yang sistematis, rapi dan mudah dipahami yakni dengan melakukan kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan sebagaimana berdasarkan pendapat dari Miles dan Huberman (2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menganalisis kebutuhan pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Kota Surabaya menggunakan teori analisis jabatan milik Hasibuan (2016) dengan dua dimensi yaitu 1) uraian pekerjaan dan 2) persyaratan pekerjaan serta masing-masing indikatornya. Penggunaan teori ini diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Uraian Pekerjaan

Uraian pekerjaan (Job Description) merupakan suatu informasi yang menjelaskan tugas dan tanggung jawab, kondisi kerja, hubungan kerja, serta berbagai aspek pekerjaan dalam suatu organisasi (Iqbal, 2022). Selain itu, uraian pekerjaan juga dapat berfungsi sebagai dasar dalam identifikasi terkait standar tugas yang harus dicapai oleh setiap pegawai dalam jabatan tertentu (Ramadhani, 2021). Uraian pekerjaan dapat menjadi suatu dasar dalam menetapkan spesifikasi tugas bagi setiap pegawai. Uraian pekerjaan diuraikan secara menyeluruh sehingga setiap pegawai dapat mengenali dan tugas yang akan dilakukan (Haryanto, 2021). Pada bagian inilah pentingnya peran dari uraian pekerjaan (*Job Description*) di setiap organisasi perangkat daerah. Terkait dengan rincian tugas dan fungsi UPT Mangrove dijelaskan pada Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2023 tentang Pembentukan Dan Susunan Organisasi Unit Pelaksana Teknis Kebun Raya

Mangrove Pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya. Dalam dimensi uraian pekerjaan, terdapat indikator yang perlu diperhatikan sebagai berikut:

a. Pemahaman Ringkasan Jabatan

Ringkasan jabatan merupakan uraian mengenai tugas pokok pegawai terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan. Pemahaman ringkasan jabatan ini meliputi pemahaman mengenai tugas, kewenangan, serta tanggung jawab pegawai. Dalam konteks Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Kota Surabaya, ringkasan jabatan mencakup pemahaman mengenai berbagai aspek tugas yang harus dilakukan oleh pegawai. Melalui wawancara dengan staf pengadministrasi perkantoran di UPT Mangrove, terungkap bahwa telah dilakukan upaya untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas mereka.

Salah satu staf mengungkapkan bahwa pegawai diarahkan terkait dengan pemahaman uraian pekerjaan. Pegawai sudah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing setelah mendapatkan penjelasan ulang. Pada awalnya, masih ada kebingungan di antara mereka, namun setelah penjelasan lebih lanjut, mereka bisa memahami dengan lebih baik.

Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Kota Surabaya, ringkasan jabatan telah disosialisasikan kepada para pegawai. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi dan pelatihan dalam memastikan pegawai mengerti peran mereka. Hal ini juga berkaitan dengan perubahan struktur organisasi UPT Mangrove yang sebelumnya menjadi bagian dari bidang pertanian. Awalnya, pekerjaan di UPT Mangrove dianggap berat dan kompleks. Namun, dengan adanya penjelasan lebih rinci dan arah yang jelas, pegawai sekarang dapat memahami tugas mereka dengan lebih baik.

Dengan penjelasan yang lebih rinci dan arahan yang jelas, pegawai dapat memahami tugas mereka dengan lebih baik dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih efisien. Pemahaman yang baik mengenai ringkasan jabatan membantu pegawai untuk mengerti tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih jelas, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja di UPT Mangrove Kota Surabaya. Pegawai yang memahami tugas mereka dengan baik dapat bekerja dengan lebih efisien. Pegawai mengetahui apa yang perlu dilakukan, kapan harus dilakukan, dan bagaimana melakukannya dengan cara yang paling efektif.

b. Hubungan Tugas dan Tanggung Jawab

Hubungan tugas dan tanggung jawab adalah elemen penting dalam analisis kebutuhan pegawai, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pegawai memahami dengan jelas peran dan tanggung jawab mereka. Dalam konteks Unit Pelaksana Teknis (UPT) Mangrove Kota Surabaya, hasil wawancara menunjukkan bahwa para pekerja memiliki uraian tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.

Jika di lapangan, para pekerja memiliki uraian tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Mereka juga melaksanakan tugas tambahan yang diarahkan oleh kepala UPT dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Tugas tambahan ini sebelumnya berasal dari wewenang yang diberikan oleh kepala bidang pertanian, sebelum menjadi UPT Mangrove. Namun, sekarang setelah menjadi UPT Mangrove, mereka mengikuti wewenang yang diberikan oleh kepala UPT.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, hal ini sejalan dengan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh bagian organisasi terkait dengan uraian tugas yang dikerjakan. Pegawai dapat memberikan bukti terkait dengan uraian tugas yang telah dilakukan serta target yang sudah dilaksanakan. Hasil ini menunjukkan adanya kesadaran dan komitmen dari pegawai untuk melaksanakan tugas mereka dengan penuh tanggung jawab.

Indikator hubungan tugas dan tanggung jawab pada analisis kebutuhan pegawai menunjukkan bahwa pegawai di UPT Mangrove Kota Surabaya memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Mereka mampu menyesuaikan diri dengan perubahan struktur dan wewenang, serta melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Optimalisasi distribusi tugas pada indikator hubungan tugas dan tanggung jawab telah tercapai.

c. Hubungan Tugas dan Jabatan

Berdasarkan indikator pemahaman ringkasan tugas dan hubungan tugas dengan tanggung jawab telah dijelaskan bahwa setiap jabatan memiliki tugasnya masing-masing yang harus dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal ini mencerminkan adanya struktur yang jelas dalam distribusi tugas dan tanggung jawab di setiap jabatan. Berkaitan dengan tugas di luar jabatan didasarkan pada wawancara.

Dari wawancara yang dilakukan, diketahui bahwa setiap jabatan dan bidang di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian saling berkesinambungan, terutama dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan. Kolaborasi antar-jabatan dan antar-bidang sangat kuat, dengan setiap unit saling membantu untuk mencapai tujuan bersama. Meskipun demikian,

para pegawai memiliki skala prioritas yang terstruktur, di mana mereka menyelesaikan tugas pokok di jabatan mereka terlebih dahulu sebelum menangani tugas tambahan atau tugas lintas-jabatan.

Hubungan tugas dan jabatan dinilai sangat kuat, setiap unit saling membantu untuk mencapai tujuan bersama. Para pegawai memiliki skala prioritas untuk menyelesaikan tugas pokok di jabatan masing-masing. Hal ini memungkinkan pegawai untuk fokus pada tugas utama mereka sebelum mengambil tanggung jawab tambahan, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Hal ini didukung hasil pengamatan di lapangan, penugasan tambahan yang diberikan juga tidak selalu antar jabatan pelaksana, tetapi antara jabatan pelaksana dengan jabatan penunjang yang memiliki kelas jabatan yang berbeda sehingga di luar pada surat perintah kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan menandakan fleksibilitas dan koordinasi yang baik di antara berbagai tingkatan jabatan dalam organisasi. Setiap bagian memainkan peranannya dengan fokus pada pencapaian tujuan bersama. Pada indikator ini, distribusi tugas dapat tercapai secara baik dan menjadi lebih dinamis serta responsif. Skala prioritas pada tugas pokok memastikan bahwa pekerjaan utama yang merupakan inti dari peran jabatan mereka dapat diselesaikan dengan efisien dan efektif.

Persyaratan Pekerjaan

Dalam teori analisis jabatan, dimensi persyaratan pekerjaan terdiri dari latar belakang pendidikan dan kompetensi. Persyaratan pekerjaan berisikan syarat yang harus dipenuhi seorang pegawai agar dapat melaksanakan dan mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan secara optimal (Lamandasa, 2016). Persyaratan pekerjaan dapat digunakan sebagai dasar dalam seleksi pencarian calon pegawai, penempatan, pemindahan, dan promosi jabatan (Ramadhani, 2021). Hal yang juga perlu diperhatikan untuk menempatkan pegawai dalam suatu jabatan di antaranya yaitu indikator yang penulis jadikan sebagai alat ukur antara lain sebagai berikut:

a. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan menjadi hal yang tidak pernah terlepas pada persyaratan pekerjaan. Dengan memperhatikan latar belakang pendidikan, suatu organisasi dapat memastikan bahwa setiap pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimilikinya. Hal ini mencerminkan komitmen untuk mengelola SDM dengan baik

serta memastikan bahwa setiap pegawai dapat memberikan kontribusi yang maksimal sesuai dengan kapasitas dan potensi yang mereka miliki.

Berdasarkan informasi dari wawancara dengan staf pengadministrasi perkantoran, persyaratan pekerjaan yang terkait dengan latar belakang pendidikan saat ini dirasa sudah sesuai. Pegawai dengan penugasan tambahan yang diberikan oleh kepala UPT juga telah sesuai dengan kualifikasi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah menempatkan pegawai berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang tepat, baik untuk tugas utama maupun tugas tambahan.

Meskipun dalam wawancara staf pengadministrasi perkantoran menyatakan bahwa persyaratan pekerjaan terkait latar belakang pendidikan sudah sesuai, observasi menunjukkan adanya ketidaksesuaian dalam beberapa kasus. Hasil observasi menunjukkan bahwa pada awalnya proses seleksi pegawai menggunakan kualifikasi umum yang tidak terperinci dan saat ini telah diatur kualifikasi sesuai jabatan. Dalam penugasan tambahan pada jabatan tertentu akibat kekosongan jabatan dan dibutuhkan segera untuk melakukan perencanaan analisis beban kerja, seperti pengadministrasi kepegawaian yang saat ini pengadministrasi perkantoran, diisi dengan latar belakang pendidikan S-1 Teknik Lingkungan. Berdasarkan regulasi terkait, keputusan ini dianggap tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut. Pengisian jabatan pelaksana pengadministrasi kepegawaian diisi oleh pegawai pada jabatan penunjang yaitu satgas perawat kebun sehingga memiliki kualifikasi bahkan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai.

Meskipun ada pengakuan bahwa persyaratan pekerjaan terkait latar belakang pendidikan sudah sesuai, observasi menunjukkan adanya ketidaksesuaian dalam implementasi. Penting bagi organisasi untuk memperbaiki proses seleksi dan penempatan pegawai agar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sesuai dengan regulasi yang ada. Hal ini akan memastikan setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan kompetensinya, sehingga memberikan kontribusi maksimal untuk organisasi. Tidak sesuainya kualifikasi latar belakang pendidikan akibat perbedaan kelas jabatan, mengakibatkan kontribusi yang tidak maksimal dari pegawai. Untuk itu, perlu memastikan bahwa setiap pegawai memiliki landasan pendidikan yang cukup untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Kompetensi

Kemampuan seorang pegawai dapat dilihat dari cara mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta dari kesulitan atau hambatan yang mereka

hadapi saat mengerjakan tugas. Kompetensi pegawai menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan untuk memastikan pegawai dapat bekerja dengan efektif.

Berdasarkan wawancara dengan staf pengadministrasi perkantoran UPT Mangrove Kota Surabaya, terungkap bahwa sebelum menduduki jabatan, tidak ada syarat ideal yang ditetapkan. Selain itu, tidak ada pelatihan atau pendidikan dan latihan (diklat) yang harus dilakukan bagi pegawai. Hal ini dapat berpotensi mengakibatkan penempatan pegawai tanpa mempertimbangkan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatan.

Narasumber yang sama juga mengungkapkan bahwa saat menduduki jabatan, pegawai belum menerima pelatihan, kecuali kepala UPT. Meskipun kepala UPT telah menerima pelatihan, masih belum ada pelatihan yang diselenggarakan untuk pegawai lainnya atau untuk pekerja *outsourcing*.

Ketiadaan pelatihan dan persyaratan yang jelas dapat menyebabkan pegawai tidak sepenuhnya siap untuk menjalankan tugas mereka dengan efektif, sehingga berpotensi mengurangi efisiensi dan produktivitas kerja di UPT Mangrove Kota Surabaya.

Hasil observasi atau pengamatan menunjukkan bahwa bidang lain melaksanakan pelatihan secara teratur, baik melalui kerja sama dengan pihak swasta maupun Lembaga Swadaya Masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa ada ketidakseimbangan dalam pengembangan kompetensi di organisasi. Beberapa bidang menempatkan pengembangan kompetensi sebagai prioritas utama, sementara bidang UPT Mangrove lebih fokus pada aspek operasional atau tugas sehari-hari. Hal ini disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang mendesak dan kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional yang sifatnya rutin dan mendesak, sehingga pengembangan kompetensi sering kali tidak menjadi prioritas utama. Perlunya peningkatan dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan yang lebih sistematis dan menyeluruh bagi semua pegawai, sehingga mereka dapat lebih siap dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tuntutan jabatan dan peran yang diemban dalam organisasi.

SIMPULAN

Analisis kebutuhan pegawai di UPT Mangrove Kota Surabaya menunjukkan bahwa upaya signifikan telah dilakukan untuk memperjelas uraian pekerjaan dan tanggung jawab, meningkatkan pemahaman dan efisiensi pegawai. Namun, hubungan tugas dan tanggung jawab masih perlu ditingkatkan karena kurangnya jumlah pegawai.

Persyaratan pekerjaan berfokus pada latar belakang pendidikan dan kompetensi yang diperlukan, namun ketidaksesuaian kualifikasi menghambat kinerja optimal. Pengembangan kompetensi belum merata, sehingga pelatihan yang reguler dan komprehensif sangat penting. Disarankan agar UPT Mangrove meninjau kriteria rekrutmen untuk kesesuaian kualifikasi dilakukan agar lebih tepat sasaran dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing posisi., serta mendorong pegawai melanjutkan pendidikan yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Introducing English Language*. Sage Publication. <https://doi.org/10.4324/9781315707181-60>
- Dewi, D. S., Cikusin, Y., Si, M., Sos, S., Ap, M., Negara, J. A., Administrasi, F. I., Malang, U. I., & Haryono, J. M. T. (2019). KOTA MALANG (Studi di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). 13(5), 53–58.
- Diamita, D. F. (2021). ANALISIS KEBUTUHAN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, KABUPATEN PASER, PROVINSI KALIMANTAN TIMUR.
- Hadi, D. S. (2020). Implementasi Kebijakan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Pada Inspektorat Provinsi Jawa Barat. *Glosains: Jurnal Sains Global Indonesia*, 1(1), 8–16. <https://doi.org/10.59784/glosains.v1i1.16>
- Haryanto, D. (2021). Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. *Kindai*, 17(3), 325–346. <https://doi.org/10.35972/kindai.v3i17.618>
- Hasibuan, M. S. P. 2016. M. S. D. M. J. B. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hermawan, I. (2014). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pusdiklat Anggaran Dan Perbendaharaan Kementerian Keuangan Setelah Reformasi Birokrasi Diterapkan. *Manajemen IKM*, 9(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.29244/mikm.9.2.150-157>
- Iqbal, M. F. (2022). ANALISIS KEBUTUHAN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN TANGERANG PROVINSI BANTEN.

- Keputusan Menteri PAN-RB. (2024). Keputusan Menteri PAN-RB no. 11 Tahun 2024. JDIH Menpan.
- Kristanto, I. H., Muluk, M. R. K., & Setyowati, E. (2014). Perencanaan Sumberdaya Aparatur melalui Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja Berbasis Teknologi Informasi dalam rangka Pemetaan Jabatan. *Wacana*, 17(4), 214–223.
- Lamandasa, S. R. (2016). Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Analisis Jabatan dan Beban Kerja. *Jurnal Ekomen*, 6(1), 1–11.
- Leavy, P. (2023). Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches. In Universitas Nusantara PGRI Kediri (Vol. 01). The Guilford Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. In Sage Publication (Vol. 03).
- Mirzadi, M. (2023). Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja pada Dinas Perindustrian Kota Palembang Provinsi Sumatera Selatan.
- Peraturan Walikota Surabaya. (2023). PERATURAN WALIKOTA SURABAYA NOMOR 41 TAHUN 2023 TENTANG PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI UNIT PELAKSANA TEKNIS KEBUN RAYA MANGROVE PADA DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KOTA SURABAYA. 1–13.
- Permenpan RB. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan. 1–46.
- Perpres RI No 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. (2010). Perpres RI No 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025, 1999(1), 1–5. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>
- Preistia, Mustam, & Lestari, H. (2015). ANALISIS JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BIDANG MUTASI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH. *Journal of Public Policy and Management Review*, 4 (2).
- Presiden RI. (2014). UU RI No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Bpk.Go.Id, 1–104. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38580/uu-no-5-tahun-2014>

- Ramadhani, A. K. (2021). Analisis Kebutuhan Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kota Prabumulih Provinsi Sumatera Selatan. 1–14.
- Rizki, M. (2022). Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Beban Kerja Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir. 133.
<http://repository.uir.ac.id/id/eprint/16920%0Ahttps://repository.uir.ac.id/16920/1/207121065.pdf>
- Yorinda, B. E. (2023). ANALISIS KEBUTUHAN PEGAWAI DI DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN SITUBONDO PROVINSI JAWA TIMUR. 1–12.